

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



Propuesta de talleres como mejora del clima laboral en la I.E.P “El Santa”- Chimbote

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Educación con
mención en Docencia Universitaria y Gestión Educativa

Autor:
Menacho Espinoza, Christian Alberto

Asesor:
Mg. Villanque Alegre, Boris

Chimbote - Perú
2018

INDICE

1. Palabra clave.....	iv
2. Título.....	v
3. Resumen.....	vi
4. Abstract.....	vii
5. Introducción.....	1
5.1. Antecedentes y fundamentación científica.....	1
5.1.1. Antecedentes.....	1
5.1.2. Fundamentación científica.....	5
5.1.2.1. Clima Laboral.....	5
5.1.2.1.1. Teorías del Clima Laboral.....	5
5.1.2.1.2. Definiciones Clima Laboral.....	12
5.1.2.1.3. Dimensiones del Clima Laboral.....	14
5.1.2.1.4. Características del Clima Laboral.....	17
5.1.2.1.5. Importancia del Clima Laboral.....	19
5.1.2.1.6. Clima Organizacional en Instituciones Educativas.....	20
5.1.2.2. Talleres.....	22
5.1.2.2.1. Definiciones de Talleres.....	22
5.1.2.2.2. Características de los Talleres.....	23
5.1.2.2.3. Objetivos de los Talleres.....	23
5.1.2.2.4. Tipos de Talleres.....	25
5.1.2.2.5. Finalidad del Taller.....	30
5.1.2.2.6. Importancia del Taller.....	30
5.1.2.3. Propuesta de Talleres como mejora del Clima Laboral.....	31
5.1.2.3.1 Conceptualización.....	31

5.1.2.3.2 Fundamentación.....	32
5.1.2.3.3 Objetivos de la Propuesta.....	34
5.1.2.3.4 Diseño de la Propuesta.....	35
5.2. Justificación de la investigación.....	36
5.3. Problema.....	36
5.4. Conceptuación y operacionalización de las variables.....	38
5.5. Hipótesis.....	41
5.6. Objetivos.....	42
6. Metodología.....	43
6.1. Tipo y diseño de investigación.....	43
6.2. Población y muestra.....	43
6.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	44
6.4. Técnicas de procesamiento y análisis de información.....	46
7. Resultados.....	47
8. Análisis de Discusión.....	55
9. Conclusión y recomendaciones.....	57
10. Agradecimiento.....	59
11. Referencias bibliográficas.....	60
12. Apéndice y anexos	

1. PALABRAS CLAVE

1.1. En español

Tema : CLIMA LABORAL

Especialidad : GESTION EDUCATIVA

1.2. En inglés

Topic : WORKING ENVIRONMENT

Specialty : EDUCATION MANAGEMENT

Línea de investigación.

ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Ciencias Sociales	Ciencias de la Educación	Educación General	Didáctica para el proceso de enseñanza aprendizaje

2. TÍTULO

En español:

Propuesta de Talleres como mejora del Clima Laboral en la I.E.P “El Santa”- Chimbote

En ingles:

Proposal of Workshops as improvement of the Labor Climate in the I.E.P "El Santa" - Chimbote

3. RESUMEN

El presente estudio titulado: Propuesta de talleres como mejora del clima laboral en la I.E.P “El Santa”- Chimbote tuvo como propósito generar una propuesta de talleres como mejora del clima laboral. No obstante, la investigación es de carácter mixto pues utiliza información bibliográfica e investigación de campo; en ese sentido, la investigación fue de tipo transversal no experimental debido a que a partir de la descripción de la problemática se dota de una solución, sin someter dicha solución a ninguna prueba de experimentación.

La investigación fue de tipo descriptivo y propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se tome la información descrita, se realizó una propuesta de talleres como mejora del clima laboral y así poder superar la problemática actual y las deficiencias encontradas. El diseño seleccionado para esta investigación fue el descriptivo propositivo y se trabajó con la población muestral conformada por el 100% de los profesores. La técnica utilizada fue la encuesta, El cuestionario fue el instrumento el cual contiene preguntas cerradas y de opción múltiple. Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos se utilizó la estadística descriptiva.

Se ha concluido por medio de los resultados que en el clima laboral general y en sus respectivas dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales arrojaron que se hallan en un nivel medio, y pues a través de esta propuesta se pretende mejorar los niveles de clima laboral general y en sus respectivas dimensiones.

4. ABSTRACT

The present study entitled: Proposal of workshops to improve the working environment in the I.E.P "El Santa" - Chimbote had the purpose of generating a proposal for workshops to improve the working environment. However, the research is of a mixed nature because it uses bibliographic information and field research; in this sense, the research was of a non-experimental cross-sectional type because, from the description of the problem, a solution was provided, without submitting said solution to any experimentation test.

The research was descriptive and proactive in that it was based on a need or void within the institution, once the information described was taken, a workshop proposal was made to improve the work climate and overcome the current problems. The deficiencies found. The design selected for this research was the descriptive proposal and we worked with the sample population formed by 100% of the professors. The technique used was the survey. The questionnaire was the instrument, which contains closed and multiple-choice questions. For the processing and analysis of the obtained data, descriptive statistics were used.

It has been concluded through the results that in the general work environment and in its respective dimensions: Self-realization, labor involvement, supervision, communication and working conditions showed that they are at a medium, and therefore through this proposal is intended improve levels of general work environment and in their respective dimensions.

5. INTRODUCCIÓN

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

Después de haber indagado en diversos trabajos de investigación relacionados con el presente estudio, se presentan los principales resultados al que llegan los autores encontrados en las principales bibliotecas de la localidad; así como en la exploración de las redes de internet, las mismas que a continuación se detallan:

Correa (2013), sustenta la tesis titulada: “Relación existente entre el clima laboral y la propuesta de gestión educativa de la facultad de estudios a distancia de la UMNG y su influencia en la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo desde la perspectiva de los diferentes actores que la integran”. De la Universidad Militar Nueva Granada.

Se concluye que la encuesta en general muestra un gran sentido de pertenencia de los empleados, en donde están dispuestos a trabajar por el mejoramiento de todos los procesos y aumentar la calidad de la organización, por tal motivo se considera necesario implementar programas para el ejercicio de un buen liderazgo, empoderamiento y gestión por los valores institucionales, aprovechando la actitud receptiva de los funcionarios y apertura para incorporar nuevas formas de ver el clima laboral y las estrategias para mejorarlo o fortalecerlo.

Albañil (2015), sustenta la tesis titulada: El Clima Laboral Y La Participación En La Institución Educativa Enrique López Albújar De Piura. De la Universidad de Piura. Como conclusión final, es destacable que en opinión de los encuestados se evalúa al clima laboral de la institución como paternalista con ligera tendencia al estilo participativo, sin embargo hay que aclarar que en opinión de los mismos docentes, el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es escasa, existiendo además bajos niveles de satisfacción y participación, siendo necesario que estos

factores sean trabajados y fortalecidos en la institución si se pretende mejorar el clima y por ende los logros institucionales.

Aguado (2012), sustenta la tesis titulada: Clima organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes. De la Universidad San Ignacio de Loyola se puede concluir lo siguiente:

Existe un nivel aceptable de clima organizacional según la perspectiva de los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Es decir, los docentes consideran que su ambiente de trabajo les permite satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. Aunque no en el nivel óptimo que se requiere.

Existe un nivel aceptable de clima organizacional en su dimensión estructura que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Esto afirma que existe una perspectiva aceptable de los docentes de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.

Existe un nivel aceptable de clima organizacional en su dimensión recompensa que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Se confirma que la perspectiva de los docentes sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado presenta niveles aceptables.

Existe un nivel regular de clima organizacional en su dimensión relaciones que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Esto nos afirma la existencia de un ambiente de trabajo regularmente grato y de regulares relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, generándose este ambiente dentro y fuera de la institución.

Existe un nivel aceptable de clima organizacional en su dimensión identidad que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Se afirma que existe un aceptable sentimiento de pertenencia a la entidad y en considerarse un miembro valioso de un equipo de trabajo. En general, hay

una gran intención y sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Gamarra (2014), sustenta la tesis titulada: Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas. De la Pontificia Universidad Católica del Perú. Se concluye que:

Los hallazgos encontrados en este estudio ofrecen evidencias empíricas de las categorías estudiadas del clima organizacional tales como: la confianza, presión, apoyo y reconocimiento los cuales parecieran tener incidencias en el comportamiento entre los miembros que laboran en la institución. Por tanto, teniendo en cuenta el modo en que se analicen estas cuatro categorías y se puedan mejorar sus deficiencias la calidad del clima organizacional será óptima al igual que los objetivos establecidos por la institución educativa.

Se puede concluir que las investigaciones realizadas sobre clima laboral manifiestan de ser una evidencia innata en el ser humano, cuestión que faltaría investigar con una posición desde las teorías existentes sobre el tema. De igual manera, los antecedentes relacionados a los talleres concluyen que:

Calvo (2014), en su tesis titulada: “Estrategia de Gestión Educativa para fortalecer el Clima Organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de la Ciudad Berna de la Universidad Libre” se puede concluir que:

La estrategia de gestión de mejora del clima organizacional, que presenta las funciones, lineamientos, y fases de resolución de conflictos, debe ser complementado con el desarrollo de actividades de integración, reuniones periódicas entre los docentes y autoevaluaciones continuas por parte del equipo de trabajo, en las cuales se pueda determinar la importancia y la pertinencia de las estrategias y acciones utilizadas para mejorar temas referentes a la motivación, a las relaciones interpersonales, al reconocimiento de las labores destacadas y a los procesos de liderazgo. Por lo tanto, la correcta aplicación del instrumento, y su complemento con estrategias

eficientes a las que se les aplique un proceso de seguimiento, es vital para promover un clima organizacional cada vez más favorable en la institución, que incida positivamente en el bienestar de los empleados, en la calidad del servicio prestado a los estudiantes, y en el desarrollo académico de la institución.

Contreras (2015) en su tesis titulada “Propuesta de mejora del clima laboral en una Institución de Educación Superior” de la Universidad Rafael Landívar concluye que:

De acuerdo a la medición realizada sobre clima organizacional en la institución sujeto de estudio, se estableció que la misma es saludable, sin embargo, es necesario emprender acciones tal como implementar un plan de carrera y contar con un sistema de reconocimiento al buen desempeño, que conlleven a que el grado de satisfacción se eleve.

Según el género los resultados generales son similares, sin embargo, hombres y mujeres difieren en la percepción de los diferentes factores. Se identificó que los hombres perciben carencia de un sistema de promoción interna y falta de interés por parte de los jefes en la participación de eventos de capacitación, mientras que las colaboradoras además de lo anterior, catalogan como semi-crítico el liderazgo, debido a que perciben que los jefes no suelen explicar motivos de las decisiones o instrucciones, no se toma en cuenta el aporte de ideas, no se habla abiertamente de errores y fracasos para aprender de ellos y existe debilidad en el sistema de comunicación, lo que conlleva a que opinen que las decisiones tomadas por sus superiores, no priorizan ni valoran la dignidad de la persona, además los solteros opinan que para progresar tienen que buscar opciones laborales externamente, debido a la falta de un programa de promoción interna y que no se fomenta por parte de los jefes la participación en programas de capacitación y que no se cuenta con un programa de reconocimiento al buen desempeño mientras que los colaboradores casados indican que es importante reforzar el liderazgo y la comunicación, ya que perciben falta de interés de los jefes en fomentar el

aporte de sugerencias y comunicar de forma adecuada instrucciones y decisiones, lo que genera que tengan que enterarse a través de medios informales de comunicación.

Beltran Y Palomino (2014): en su tesis titulada “Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la gestión del clima laboral “de la Universidad del Pacifico concluyen que:

Para desarrollar las propuestas planteadas es necesario conseguir un compromiso de los directivos de la institución educativa, con el objetivo de no solo ejecutar las acciones propuestas, sino también para poder transmitir a los docentes las ideas a concretar y generar la participación de los mismos y así promover el compromiso de ellos con la institución.

Finalmente, como conclusión general se han identificado las variables que afectan el clima laboral de la institución educativa, las cuales repercuten directamente en la satisfacción laboral de los docentes, así como en la calidad educativa de la institución por lo que se ha planteado acciones de mejora que reviertan dicha situación.

Los aportes correspondientes a estudios previos son significativos para el estudio, pues si bien es cierto abordan al clima laboral u organizacional, son investigaciones que confirman la necesidad de proponer talleres como mejora del buen clima laboral; fomentando así una buena relación entre docentes y director.

5.1.2. Fundamentación científica

5.1.2.1. Clima Laboral

5.1.2.1.1. Teorías sobre el clima laboral

Para Domínguez, Ramírez y García (2013). El clima organizacional se basa en las percepciones individuales, patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, así como los vínculos entre los grupos de trabajo, los

empleados y el desempeño laboral, con el fin de delimitar esta variable en el presente estudio es necesario tomar como referente algunas de las teorías del comportamiento organizacional. Sin pretender agotar todos los enfoques que existen del clima organizacional, sino recuperan aquellas que ofrezcan un acercamiento al objeto de estudio desde el ámbito educativo y que reflejen la posición teórica de este presente trabajo, con tal fin es importante y fundamental que partamos analizando dos de los diversos enfoques que han dado sustento a las dimensiones usadas para evaluar el clima laboral en una institución educativa.

a) Teoría de Clima Organizacional de Rensis Likert

Likert, (1974) citado por Brunet, (1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones. De acuerdo con Brunet, se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

En Brunet, (1987) estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización, es así que la combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de los cuales cuenta con dos subsistemas (p.33).

A continuación, se resumen del mismo documento la clasificación hecha por Likert:

Clima de tipo autoritario

Sistema I: Autoritarismo explotador

En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Sistema II: Autoritarismo paternalista

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquél en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en los empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Clima de tipo participativo

Sistema III: Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

Sistema IV: Participación en grupo

En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento

de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

En conclusión se puede decir que Rensis Likert estaba convencido a partir de evidencias encontradas en sus estudios, que el tipo de supervisión basada en poner permanente presión sobre los subordinados, es el más efectivo y eficiente proceso de gerencias. Este tipo de supervisión al que Likert denomina supervisión “centrada en la tarea”, puede producir resultados medianamente satisfactorios a corto plazo y sus consecuencias disfuncionales afectan directamente el clima de armonía laboral dentro del grupo trabajo.(Páramo, 2004, p.22)

Por el contrario, Likert identifica que el tipo de supervisión al que denomina “centrado en el empleado”, ofrece mayores ventajas de participación a las persona y éstas no trabajan en las organizaciones, sino más bien las personas son la organización misma, lo que produce mayores logros para las organizaciones a mediano y largo plazo.

b) Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo (Escuela Humanista)

La esencia del movimiento de relaciones humanas era la creencia de que la clave para una mayor productividad en las organizaciones era el incremento en la satisfacción de los empleados. Además de los estudios de Hawthorne realizado por Mayo, tres personas tuvieron un papel importante en la transmisión del mensaje las

relaciones humanas: Dale Carnegie, Abraham Maslow y Douglas McGregor. (Robbins, 2005)

Los estudios de esta teoría se basan primordialmente en enfocar los efectos psicológicos que podían producir las condiciones del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados. (Páramo, 2004, p. 27)

Para Robbins (2005) los hallazgos de Mayo y sus colaboradores; basados en parte en las ideas concebidas por Vilfredo Pareto, tendrían un efecto “dramático” en el pensamiento administrativo, fueron de oposición a la teoría clásica de la administración. Así pues, Mayo y sus colaboradores llegaron a la conclusión de que no eran la reducción de la jornada de trabajo, la industrialización de los procesos o los incentivos monetarios, sino otros factores responsables. Descubrieron que, en general, el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la satisfacción en las relaciones entre los miembros de un grupo de trabajo. La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano, así pues, Elton Mayo afirmó que el hombre no era una máquina que dándole incentivos rendiría en su trabajo.

Aun cuando han pasado varias décadas del estudio de Mayo y sus colaboradores sus aportes no han perdido vigencia en la teoría del comportamiento organizacional, donde nivel de producción no

está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean, resumidas en:

✓ El nivel de producción depende de la integración social: El nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Su capacidad social establece su nivel de competencia y de eficiencia.

✓ El comportamiento social de los trabajadores: El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos. Los individuos no podían establecer por si mismos su cuota de producción, sino que debían dejar que la estableciera e impusiera el grupo. Ante cualquier transgresión de las normas grupales, el individuo recibía castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo.

✓ Mayo a diferencia de Taylor quien propone que el hombre es motivado e incentivado por estímulos salariales y económicos, destaca que las personas son motivadas principalmente por la necesidad de reconocimiento, aprobación social y participación en las actividades de los grupos sociales en que conviven. De allí surge el concepto de hombre social. Las recompensas y sanciones no económicas influyen en el comportamiento de los, aunque esas recompensas sociales son simbólicas y no materiales, inciden de manera decisiva en la motivación y la felicidad del trabajador.

✓ Los grupos informales: En el estudio de Hawthorne los investigadores se concentraron en los aspectos informales de la organización. La empresa paso a ser una organización social compuesta por grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la formal (con los propósitos y estructura definidos por la empresa). Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus recompensas y sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento. La teoría de las relaciones humanas esbozó el concepto de organización informal: la organización se compone del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente entre sí.

✓ Las relaciones humanas: En la organización los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. La teoría de las relaciones humanas entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos. Cada individuo es una personalidad diferenciada, e incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantiene contacto y a la vez recibe influencia de sus semejantes.

✓ Los trabajos simples y repetitivos tienden a volverse monótonos y mortificantes, lo cual afecta de manera negativa las actitudes del trabajador y reduce su eficiencia y satisfacción. La forma más eficiente de división del trabajo no es la mayor especialización de éste. Mayo propone que la especialización extrema (definida por la teoría clásica) no garantiza más eficiencia en la organización.

Algunas décadas después, las teorías de motivación y liderazgo planteadas por David McClelland, Fred Fiedler, Frederick Herzberg y otros científicos del comportamiento durante los años 60 y 70 proporcionaron a los administradores mayores elementos de juicio respecto del comportamiento de los empleados (Robbins, 2005).

No han faltado críticas a los estudios de Hawthorne. Sin embargo, desde un punto de vista histórico, es de poca importancia si sus estudios eran sólidos académicamente. Lo que es importante es que estimularon el interés en los factores humanos (Robbins, 2005).

Finalmente hay que destacar dentro de lo más importante que en ambas teorías existen factores y dimensiones consistentes y coincidentes, que han aportado al estudio del clima laboral.

5.1.2.1.2. Definiciones: clima laboral

El clima es un concepto amplio y complejo que aparece unido a planteamientos de la sociología, psicología y el comportamiento organizacional, siendo un concepto que ha evolucionado y recibido aportes de varias disciplinas del comportamiento humano ahora está ampliamente aplicado en el campo educativo. Este concepto que hace referencia a la manera en que la escuela es vivida por la comunidad educativa, recibe también el nombre de clima organizacional, clima institucional, clima escolar o clima laboral.

Según Hellrieger y Slocum (1974), establecen que el clima organizacional es la descripción de una serie de atributos que son observables por los miembros de la organización y no es posible medirlo directamente, sin embargo, puede ser gestionado, y se asume que los individuos que forman parte de un subsistema determinado deben tener percepciones semejantes sobre su clima.

El clima organizacional para Chiavenato (2009), está referido al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de las instituciones educativa, no obstante que el clima organizacional es un concepto de la psicología industrial organizacional y como todo concepto, su contenido e interpretación están determinados por el enfoque empleado para su estudio (Pérez y Maldonado, 2006,p.237) En las organizaciones modernas es un concepto bastante utilizado e investigado, sin embargo en educación recién en las últimas décadas está tomando la importancia necesaria para que varios autores le presten la importancia debida.

Por otro lado, refiere Goncalves (1999) “el clima organizacional es un factor multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección entre otros”. Estos elementos se unifican para formar un clima particular dotado de características únicas y propias, que presenta de cierta manera, la personalidad, de una organización y repercute en el comportamiento de los individuos en su entorno de trabajo.

Teniendo en cuenta estos aportes podemos reconocer que la importancia de estos conceptos radica en el hecho que la conducta de un individuo no es el resultado de componentes y estructuras del sistema organizacional

existente, sino que esto está en función a las percepciones que él y los demás miembros tengan de estos factores. Este clima como resultado induce cierta manera de comportamientos en los trabajadores. Los comportamientos inciden en la organización, así como en el clima, y de esta manera se completa el circuito, tal como puede observarse en la Figura 1.

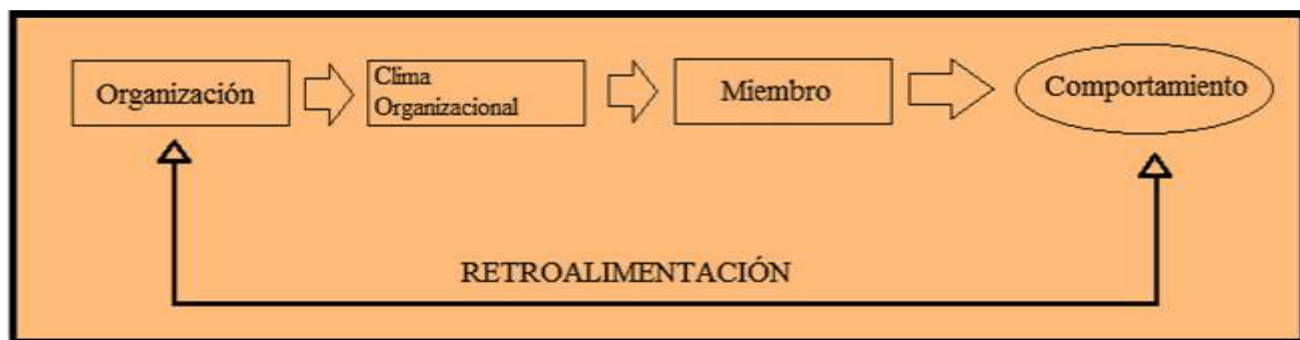


Figura 1. Comportamientos que inciden en el clima de la organización

Fuente: Kolb, D. Rubin, I. Mc Intyre (2001)

5.1.2.1.3. Dimensiones del clima laboral:

Es relevante destacar los cinco factores que determinan el clima laboral en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL - SPC” (Palma, 2004), siendo los siguientes:

a) Autorrealización: Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados.

Escudero (2011) haciendo mención a la pirámide de Maslow, refiere a la autorrealización como un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella

en todo lo que realiza; siendo este factor uno de los más provechosos para la organización, ya que, el colaborador mejora su rendimiento laboral.

b) Involucramiento laboral: Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio. Frías (2001) sostiene que el colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa, demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva organización para lograr un mejor resultado en su labor dentro de ella.

c) Supervisión: En esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio. La presencia de una supervisión, crea en muchos de los colaboradores grados de tensión que mejoran su desempeño laboral.

d) Comunicación: Es la percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás. Cuadrado (2007) refiere que el desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando, ya que muchos de ellos no tienen un contacto cercano con otras áreas o jefes de sección.

e) Condiciones laborales: En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera. Al hablar de condiciones laborales, no solo se habla de remuneración económica, sino también de los diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los cuales la organización está obligada de brindar, ya que favorece a la producción y mejora de ella. Sin embargo, De la Fuente (como se citó en Cuadrado, 2007) sostiene que el sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral.

Los factores de clima laboral antes mencionados son importantes para la evaluación de la percepción subjetiva que cada colaborador ha ido observando en el transcurso de sus actividades, dentro de la empresa en que están laborando. Es por ello que los colaboradores deben ser conscientes de la forma de su desempeño dentro de la empresa y sí están respetando las condiciones laborales impuestas por los directivos; además de las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, el compromiso que están trazándose para ser mejores y cumplir de manera adecuada las tareas encomendadas. Además, se muestran que el conjunto de ellos, conllevan a que el trabajador desarrolle habilidades personales y psicológicas para crear una atmósfera en la cual puedan desarrollar todos sus potenciales. Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser evaluadas en una organización y que intervienen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para entender un clima laboral es conveniente conocer las diversas

dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

5.1.2.1.4. Características del clima laboral

Teniendo en cuenta las definiciones y la clasificación ofrecida por Fernández en Armengol (2001, p.48); son características del clima organizacional:

- Carácter global, en el sentido de que representa el tono o el ambiente del centro considerado en su totalidad.
- Es un concepto complejo y multidimensional, dado que está determinado por elementos de variada naturaleza:
 - ✓ Infraestructura física.
 - ✓ Características de las personas.
 - ✓ Sistema de relaciones entre las personas y los grupos dentro del centro y de la clase.
 - ✓ Conjunto de percepciones globales sobre el medio en el que se ubican.
 - ✓ Tiene un carácter dinámico e interactivo, ya que, a pesar de ser relativamente estable en el tiempo, puede verse alterado como consecuencia de la modificación de ciertos elementos relevantes.
 - ✓ Es susceptible de ser modificado, en algunos casos de forma no intencionada y en otros como consecuencia de una intervención directa para conseguir un clima previamente definido.

Coronel y otros en Armengol (2001, p.49), recopilando a distintos autores, coinciden en algunas de las características que acabamos de citar, aunque añaden algunas más:

- Es un concepto globalizador que indica el tono o el ambiente del centro.

- Es un concepto multidimensional influido por distintos elementos institucionales, tanto estructurales o formales como dinámicos o de funcionamiento.
- Las características del comportamiento humano constituyen variables con una relevancia especial en la definición del clima de un centro.
- El estilo de liderazgo es una de las más importantes.
- Representa la personalidad de una organización o institución.
- Tiene un carácter relativamente permanente en el tiempo.
- Determina la consecución de distintos productos educativos (rendimiento académico, satisfacción, motivación, desarrollo personal, etc.).
- La percepción del medio por parte de los distintos miembros del centro constituye un indicador fundamental en la aproximación al estudio del clima.
- La naturaleza del clima institucional hace posible su evaluación, la intervención en su diagnóstico y, por consiguiente, su perfeccionamiento.

Por su parte Mullins en Furnham (2001, p.601), señala que un clima organizacional sano se caracteriza por poseer:

- Integra los objetivos organizacionales y personales.
- Tiene una estructura flexible, red de autoridad, control, comunicación, y autonomía para que cada uno de los trabajadores.
- Estilos de liderazgo adecuados para situaciones específicas de trabajo.
- Confianza, consideración y apoyo mutuos entre los diferentes estamentos de la institución.
- Especial atención al diseño y la calidad de la vida laboral.

- Sistemas equitativos de recompensa basados en reforzamientos positivos.
- Oportunidades para el desarrollo del personal, profesional y el progreso.
- Sentimiento de identidad y lealtad con la organización y sensación de que es un miembro necesario e importante de ella.

De esta manera y considerando los planteamientos anteriores surge la necesidad de destacar la valoración del clima organizacional como un componente influyente en la eficacia del contexto educativo, a fin de incrementar su productividad y éxito; es necesario entonces desarrollar climas de trabajo caracterizados por presentar ambientes estimulantes y retadores que favorezcan el trabajo en equipo y que coadyuven a la concreción de los objetivos de la organización.

5.1.2.1.5. Importancia del Clima Laboral:

Con el paso del tiempo el tema del clima en las instituciones se ha convertido en un factor de gran importancia pues permite detectar a tiempo los problemas que afectan el desempeño de sus miembros

Así se destaca por ejemplo a Guillén (2000, p.169, 170), quien con su aporte menciona que el clima organizacional es importante por las siguientes razones:

- Permite información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación a las diversas variables que intervienen en una organización (metodología, supervisión, estructura, etc).
- Se dispone de información sobre las condiciones laborales existentes.

- Incentiva la participación en las diversas actividades del sistema.
- Potencia los mecanismos de comunicación y relación laboral.
- Favorece el logro de una visión integradora de la organización.

En tal sentido es pertinente indicar “Lo importante de un adecuado clima es atraer a los colaboradores más calificados, presentar menores índices de rotación, tener servicios de mayor calidad, los colaboradores que sean más saludables, que presenten innovación y ser más adaptativos, más rentables” Razurí (2008)

Considerando entonces la argumentación anteriormente mencionada podemos decir que un buen clima favorece la gerencia y dirección de grupos humanos, fomenta y genera bienestar y calidad en el servicio, además induce a los trabajadores a contribuir de manera espontánea y positiva con sus esfuerzos a lograr cambios en busca de los objetivos previstos.

Según Kahn (1990), muchas organizaciones reconocen la importancia que demanda el estudio del clima organizacional, analizando sus efectos y poniendo en marcha mecanismos para su conocimiento y control, ya que el clima, sus características y los miembros que la conforman, forman un sistema dinámico y tal comportamiento influye en la organización y por ende en la satisfacción de sus integrantes, su productividad y la rotación de personal; además se han desarrollado diversas metodologías, para su análisis y orientar su valor de manera positiva a nivel de las organizaciones.

5.1.2.1.6. Clima Organizacional en Instituciones Educativas

En instituciones de educación, el clima organizacional ha sido considerado como uno de los elementos que con más vigor inciden en la eficacia escolar (Lamoyi, 2007). Es un fruto de los modos de trabajar y de las perspectivas de los líderes educativos que intervienen

decisivamente en la excelencia escolar y en el diálogo de saberes entre los educandos, aun cuando sean de distinto estrato socio-cultural.

El clima organizacional en una institución educativa es la suma de un ambiente planeado, llamativo para los trabajadores, enriquecedor para el aprendizaje, pero, sobre todo, que opera como una maqueta social que permita concebir la institución educativa como una verdadera comunidad (Lamoyi, 2007).

Paralelo a la confianza, otro aspecto muy relevante que se evalúa en el clima organizacional escolar es el control que se ejerce desde los directivos hacia los docentes. En investigaciones que efectuó Cortés (2004) estableció que “la presión del trabajo y el control sobre los maestros son mayores que los niveles deseados; esto, según los estándares establecidos por los investigadores. ...la percepción del control, según las investigaciones, es mucho mayor en el sistema escolar.” (p. 206)

De forma similar, hay un elemento que es el “apoyo” de los directivos hacia los maestros en los Colegios de secundaria, vital para el buen clima de trabajo, donde se debe reunir mayor esfuerzo por parte de los primeros (Cortés, 2004), ya que son quienes imparten y generan cultura en la organización.

Clima organizacional y escuela es un tema de amplios ángulos, porque a diferencia de otras empresas, los clientes directos del servicio conviven dentro de la entidad la mayor parte del tiempo y los que lo contratan, es decir, los que deciden la compra de dicho servicio, en este caso los padres, también están integrados a la comunidad por razones pedagógicas y normativas. Todos los miembros de todos los estamentos de la institución componen el clima laboral y esto genera una particularidad que hay que atender conceptual y empíricamente.

5.1.2.2. Talleres

5.1.2.2.1. Definiciones de Talleres

Para Betan y Vonceart un taller es un medio, cuyas actividades se realizan simultáneamente al periodo de estudios teóricos como un intento de cumplir su función integradora, consiste en contactos directos con la realidad y reuniones de discusión en donde las situaciones prácticas se entienden a partir de cuerpos teóricos y se sistematiza el conocimiento de las situaciones prácticas (Betan y Vonceart ,1996).

Así mismo, Betan y Vonceart (1996) sostienen que “Es una Forma de enseñanza aprendizaje que integra en un solo proceso la docencia, la investigación y la práctica mediante la realización de algo. Emplea una metodología participativa y un trabajo interdisciplinario permitiendo la realización de tareas en forma incorporada” (p. 17-18)

Egg (1999) se refirió al Desarrollo del taller en los siguientes términos:

Se trata de una forma de enseñar y sobre todo de aprender, mediante la realización de “algo” que se lleva a cabo conjuntamente es decir es un aprender haciendo es mucho más formador, cautivador y vigorizante que aprender simplemente por comunicación verbal de ideas. El taller remplace el mero hablar recapitulativo/repetitivo, por un hacer productivo que implica la integración teórica y la formación práctica (p. 12).

Calero (2000) refuta el taller como una técnica grupal que desarrolla habilidades en el niño:

El taller se considera como una técnica que ayudan a desarrollar habilidades en el niño (a). Entendido como una técnica de estudio grupal, cuyas peculiaridades son: Explicar la realidad de forma estructural, usando todos los conocimientos y experiencias de los practicantes; no hay maestro que enseña a alumnos que aprenden, es autoeducación grupal. Todos aprenden de todos; como efecto de la participación; mayor dialogo y aproximación a la realidad concreta, permite usar voluntades,

inteligencias y sentimientos para dar respuestas conscientes y colectivas. Desarrolla la necesidad de organizarse como consecuencias del conocimiento crítico de la realidad (p. 33)

5.1.2.2.2. Características de los Talleres:

- Permite que el ser humano viva el aprendizaje como un ser total y no solamente estimulando lo cognitivo.
- Promueve una inteligencia social y una creatividad colectiva.
- El conocimiento que se adquiere en el taller está determinado por un proceso de acción-reflexión-acción, lo cual permite su validación colectiva yendo de lo concreto a lo conceptual y nuevamente de lo conceptual a lo concreto, no de una manera reproductiva sino creativa y crítica y finalmente transformadora.
- Define el criterio de verdad del conocimiento por la producción activa colectiva y no por la autoridad de los textos o de los docentes o de otras fuentes secundarias (Maya, 2003, p.22)

5.1.2.2.3. Objetivos de los Talleres

- Promover y facilitar una educación integral e integrar, de manera simultánea, en el proceso de aprendizaje el aprender a aprender, a hacer y a ser.
- Realizar una tarea educativa y pedagógica integrada y concertada entre docentes, alumnos, instituciones y comunidad.
- Superar en la acción la dicotomía entre la formación teórica y la experiencia práctica, benéfica tanto a docentes o facilitadores como a alumnos o miembros de la comunidad que participen en él.
- Superar el concepto de educación tradicional en el cual el alumno ha sido un receptor pasivo, bancario, del conocimiento.
- Facilitar que los alumnos o participantes en los talleres sean creadores de su propio proceso de aprendizaje.

- Permitir que tanto el docente o facilitador como el alumno o participante se comprometen activamente con la realidad social en la cual está inserto el taller, buscando conjuntamente con los grupos las formas más eficientes y dinámicas de actuar en relación con las necesidades que la realidad social presenta.
- Producir un proceso de transferencia de tecnología social a los miembros de la comunidad.
- Lograr un acercamiento de contrastación, validación y cooperación entre el saber científico y el saber popular.
- Superar la distancia comunidad - estudiante y comunidad - profesional.
- Posibilitar la integración interdisciplinaria.
- Crear y orientar situaciones que impliquen ofrecer al alumno y a otros participantes la posibilidad de desarrollar actitudes reflexivas, objetivas, críticas y autocríticas.
- Promover la creación de espacios reales de comunicación, participación y autogestión en las entidades educativas y en la comunidad.
- Plantear situaciones de aprendizaje convergentes y desarrollar un enfoque interdisciplinario y creativo en la solución de problemas de conocimiento de la comunidad y de las mismas instituciones educativas.
- Propender por el mantenimiento de la coherencia lógica de todo el proceso educativo.
 - Posibilitar el contacto con la realidad social a traves del enfrentamiento con problemas específicos y definidos de la comunidad circundante. Reyes y Kisnerman (citados por Maya, 2003, pp.18-19).

5.1.2.2.4. Tipos de Talleres

a) Según el tipo de población

➤ Talleres para niños:

Los talleres para niños requieren otras habilidades pedagógicas de los orientadores,

Distintas a las que utilizarían con adolescentes o adultos, dado el sujeto tan especial que es el niño en cuanto a su potencial anímico, sus necesidades e intereses, su creatividad, su psicología del aprendizaje, etc. El conocimiento de la psicología infantil en general y de la psicología del aprendizaje en particular, son conocimientos esenciales que debe manejar el docente para aproximarse con seguridad a la realización de talleres con los niños. Tener muy claro, por ejemplo, que el niño, como lo afirma Piaget, no trae conocimientos en su mente sino que trae una especie de computadores, una estructura de pensamiento que elabora interpretaciones, registra las experiencias que van surgiendo y planea el comportamiento adaptativo. Todo el conocimiento se refiere al cómo saber. Surge conforme el niño actúa y la forma que adquiere en su mente, entendiéndola correctamente, consta de ciertos planes de acción. Quién es el niño, cómo construye su conocimiento, cómo aprende a partir de las realidades concretas, cómo se socializa, etc. son conceptos de base necesarios para el docente que asuma el taller con niños.

➤ Talleres para adolescentes:

Así como el docente tallerista de niños debe preocuparse por el conocimiento del mundo de éstos para poder planear, organizar, ejecutar y evaluar los talleres igual cosa debe hacer el docente tallerista de adolescentes. Cada taller, y en esto somos reiterativos, tiene el nivel u orden de complejidad y a veces dificultad dependiendo a quién va dirigido. Posiblemente estas

dificultades surjan como siempre al comienzo, cuando el docente o agente educativo no tiene aún mucha experiencia, pero ellas irán desapareciendo en la medida en que aquél la adquiera y se vaya encontrando más seguro en la aplicación del instrumento o técnica. La inexperiencia que pueden tener los alumnos podrá ayudarse a remediar mediante el establecimiento de vínculos intergrupales y quizá los mini talleres que permitan llegar al taller en sí por aproximaciones sucesivas puedan contribuir a superar las dificultades iniciales.

El conocimiento psicosocial del niño mayorcito y del adolescente, lo mismo que el buen manejo de la dinámica de grupo, serán una ayuda de gran magnitud para el docente. A estos alumnos les gusta ser activos, hacer cosas, participar si se acierta en responder en sus necesidades e intereses. Por ello, si les encamina a procesos de autogestión de sus propios mini-talleres podría obtenerse un buen resultado. Las experiencias grupales (técnicas grupales), los juegos de organización, la toma de decisiones, de trabajo en equipo, de desarrollo del pensamiento, pueden ser herramientas muy importantes al comienzo de los talleres o durante ellos.(Maya, 2003)

➤ **Talleres para adultos:**

En esta denominación de adultos estamos clasificando padres, familiares y miembros adultos de la comunidad; también podemos comprender aquí a los educadores de todos los niveles. Nos ocuparemos por separado de las dos poblaciones para referirnos de manera especial a los talleres con los educadores. (Maya, 2003)

➤ **Talleres con la comunidad:**

Cuando nos referimos a talleres con los adultos de la comunidad: padres, familiares y otros podemos ver en cierta forma dos tipos de talleres a la vez:

Los talleres con los padres de familia de los alumnos de la institución educativa y los talleres con la comunidad o talleres comunitarios propiamente dichos. Aun cuando la institución educativa y más la administración educativa se han planteado desde hace algún tiempo la conveniencia y necesidad de la participación de la comunidad en la gestión educativa, esta participación en general no ha sido fácil por la resistencia o pasividad de los educadores por una parte, y por la escasa capacidad organizativa de las comunidades, por su desconocimiento de los procesos educativos y desinterés, por la otra.

Sin embargo, en los tiempos más recientes se ve alguna mejoría en este aspecto. Ya los padres de familia y otros miembros de la comunidad no son convidados de piedra en los programas, problemas y actividades en la entidad educativa. Ya vemos funcionar las asociaciones de padres de familia, las juntas comunales, etc. coordinando acciones con los directivos de la educación y todos participando en diferentes reuniones, encuentros, foros, talleres, etc. Organizar y promover talleres con los padres de familia es una tarea ardua por la común indiferencia de los padres, el acomodamiento pasivo a las situaciones que se viven, el liderazgo deficiente de la institución escolar, etc.

El adulto tiene también un comportamiento psicosocial especial que no se puede ignorar cuando se le está invitando a participar, por ello se debe ser muy prudente en el manejo de todos los programas, técnicas, estrategias y recursos varios. El mal manejo de uno de estos factores puede herir la susceptibilidad del adulto y negar de esta manera la posibilidad actuante del mismo en función de lo que se persigue. En esta dimensión de precaución están los juegos y otras actividades o experiencias excesivamente movilizadoras.

Los talleres que pueden ofrecerse para esta población van desde los de naturaleza intelectual, de análisis y reflexión sobre problemáticas familiares, de organización, educación y salud, hasta trabajos artesanales, expresivos y creativos.

En los talleres con la comunidad, son las comunidades mismas las que a partir de sí mismas o de algún agente no escolar deciden aprender en taller o encontrar acción colectiva a los problemas que tienen en la comunidad. En esta dimensión encontramos en la comunidad talleres sobre Diagnostico comunitario, Comunicaciones comunitarias, Historia de la comunidad, Educación, Salud, etc. (Maya, 2003)

➤ **Talleres con los educadores:**

Se debe considerar de primera importancia la capacitación del docente en dirección o coordinación de talleres sumergiéndose en un taller. Después de esto, es decir, después de que el docente viva el taller y comprenda plenamente de que se trata es conveniente que la capacitación del mismo se continúe por medio de la misma modalidad: talleres sobre currículo, sobre dinámica de grupo, sobre comunicación

educativa, sobre creatividad, en fin, tantos temas que exige la capacitación de los educadores, la cual puede hacerse por iniciativa de estos, talleres auto gestionados, o en concertación con las autoridades educativas de los países.

Estas vivencias serán una buena plataforma de despegue para que los educadores, definan a la vez la utilización de esta valiosa herramienta con sus alumnos o comunidades en sus respectivas instituciones. (Maya, 2003)

b) Según los objetivos y temas

- Los conceptuales, de habilidades intelectuales, de creatividad, de cultura y de expresión. Aquí podemos considerar talleres de lectura, talleres de pintura.
- Los centrados en solución de problemas de los individuos y la comunidad: talleres de diagnóstico, carencia, o deficiencia de servicios
- Los de producción. A estos últimos nos hemos referido como talleres para producir objetos, bienes o mejoras en instalaciones o servicios.(Maya, 2003)

c) Según la fuente o entidad generadora

Desde este punto de vista podemos encontrar:

- Talleres institucionales:
- Organizados por entidades educativas o de servicios, por ejemplo, los talleres de una escuela, colegio, la universidad, el ministerio de salud, etc.
- Talleres empresariales:
- Organizados por los servicios de capacitación y desarrollo de personal de las empresas.
- Talleres ONG:

- (Organizaciones no gubernamentales). Se refieren a los talleres patrocinados por organizaciones no gubernamentales, por ejemplo CINEP, Centro de Documentación de Educación, CEDA, Centro Regional de Población, etc.
- Talleres Comunitarios.
- Organizados por la misma comunidad.(Maya, 2003)

5.1.2.2.5. Finalidad del Taller

Candelo (2003) concluye la finalidad del taller en los siguientes términos:

La realización de los talleres hace posible que los participantes, de acuerdo con sus necesidades e intereses, logren apropiarse de los aprendizajes como fruto de las reflexiones y discusiones que se dan alrededor de los conceptos y las metodologías compartidas. Para alcanzar esto se requiere que un grupo de personas se responsabilice de organizar, guiar y conducir, de tal manera que ayude y oriente al grupo de participantes a conseguir los objetivos del aprendizaje (p. 33-34).

En este sentido la realización de los talleres, tiene como criterio el propio interés del alumno. Que requiere un grupo de personas que se responsabilice de organizar, guiar y conducir, de tal manera que ayude y oriente al grupo de participantes a conseguir los objetivos del aprendizaje .Cuánto más posibilidades de aprendizaje brindemos a los niños, más oportunidades tendrán los niños de ampliar sus conocimientos de manera rica, variada, y que mejor forma de aprender haciendo y viviéndolo.

5.1.2.2.6. Importancia del Taller

Betan y Voncert (1996) considera al taller como una alternativa muy importante:

El taller es una importante alternativa que permite una más cercana inclusión a la realidad del niño. Mediante el taller, los docentes y los alumnos resuelven en conjunto problemas específicos buscando también que el aprender a ser, el aprender a aprender y el aprender a hacer se den de manera integrada, como corresponde a una autentica educación o formación integral (p. 69-70).

Además afirma la importancia del Intercambios de experiencias múltiples y mutuos aprendizajes:

El ambiente en que pueden desarrollarse los talleres en un ambiente grupal y participativo. Esto hace posible los Intercambios de experiencias y, con ello, la generación de múltiples y mutuos aprendizajes. Sin embargo, si no existe un compromiso claro frente a los resultados y el seguimiento, es posible que el taller se realice en vano. La realización de los talleres hace posible el intercambio de experiencias y por ende generar aprendizajes, reales, para ello es esencial tener en cuenta los intereses que manifiestan los niños, como parte del proceso de aprendizaje, a partir de sus necesidades e intereses reales. Quiere decir Cuánto más posibilidades de aprendizaje brindemos a los niños, más oportunidades tendrán los niños de ampliar sus conocimientos de manera rica, variada, y que mejor forma de aprender haciendo y viviéndolo (Candelo, 2003-p. 33-34).

5.1.2.3. Propuesta de Talleres como mejora del Clima Laboral

5.1.2.3.1. Conceptualización

La propuesta de talleres como mejora del clima laboral son un conjunto de sesiones orientadas, a la mejora del clima laboral en el que se emplean: juegos, dinámicas, grupos de integración, juego de roles, para que puedan conocerse mejor, e interactuar entre ellos mostrándose los casos reales donde ellos a través de la observación busquen resolver el problema en cada caso llegando a la reflexión, y a partir de dichas experiencias les

permitirá , conceptualizar, la realidad existente generando una actitud de cambio, para asumir este compromiso la aplicación debe de ser necesaria, para que los demás participantes tomen conciencia de sus actitudes y que a partir de ella se dé una mejora en lo que corresponde un buen clima laboral

Estos Talleres está especialmente dirigido a mejorar las diversas diferencias que existen entre los participantes, y que a partir de las dinámicas, juegos y los casos reales, ellos interactuaran, se interrelacionaran, y a la vez se comprometerán en asumir con responsabilidad las normas establecidas en la I.E, mejorando las relaciones entre compañeros de trabajo y a sus superiores y así ir mejorando el clima laboral.

5.1.2.3.2. Fundamentación

Fundamento Psicopedagógico

Para Dewey “toda autentica Educación se efectúa mediante la Experiencia” y considera que el aprendizaje Experiencial es activo y genera cambios en la persona y en su entorno, y que no sólo va al interior del cuerpo y del alma del que aprende, sino que utiliza y transforma los ambientes físicos y sociales.

Begoña(s/f)

En esta metodología, el aprendizaje parte de la propia experiencia mediante ejercicios de exploración y pensamiento guiado. El material sobre el que se trabaja es usualmente la experiencia real de los propios participantes.

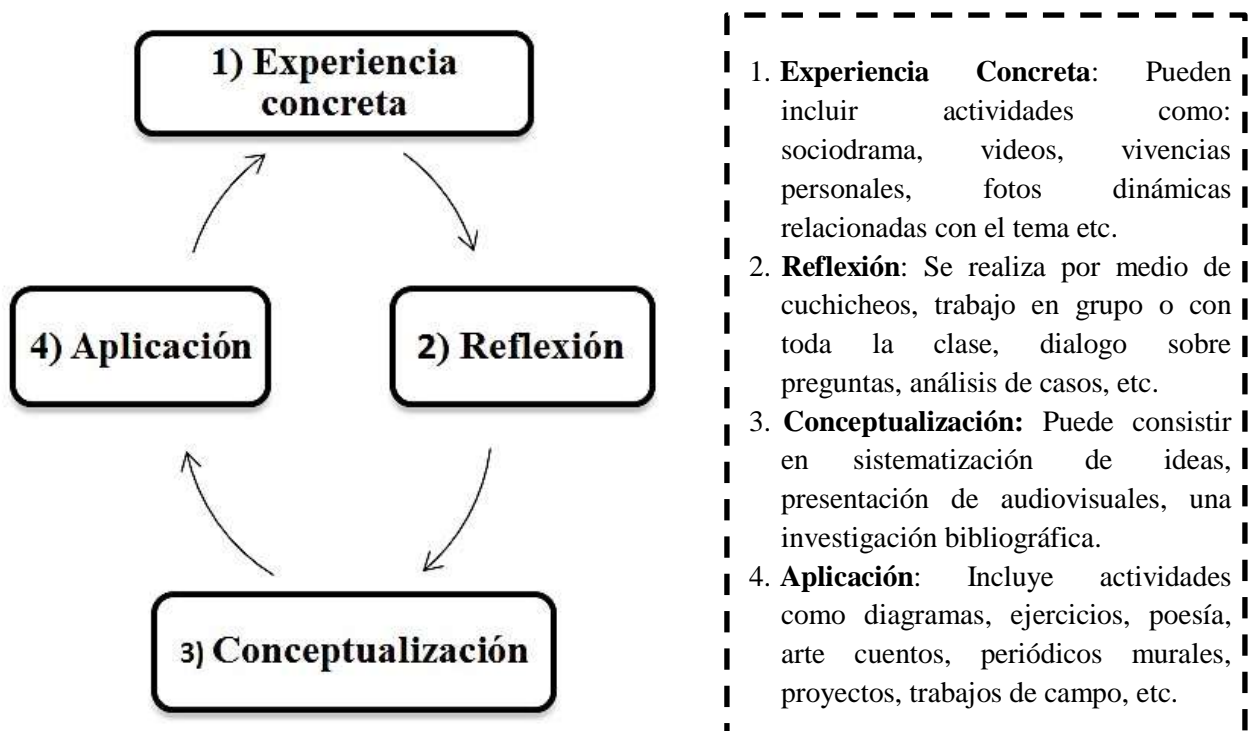
A. Según el modelo de aprendizaje de Dewey, el ciclo de aprendizaje se inicia con la exposición de las personas a una *experiencia concreta*; lo que se puede lograr mediante actividades como sociodrama, videos, simulacros,

visualizaciones, dinámicas relacionadas con el tema, personales, etc.

B. Continúa con la **reflexión** de esta experiencia, normalmente esta estimulada por una o más preguntas, y puede ser realizada por medio de cuchicheos, trabajo en grupo o con toda la clase. El siguiente punto en el círculo es la **conceptualización** que puede consistir en una clase magisterial tradicional o puede incorporar otras actividades como la sistematización de ideas, la lectura, una investigación bibliográfica o presentación audiovisuales.

C. El círculo se cierra con la **aplicación**, puede abarcar actividades como ejercicios y prácticas, la elaboración de diagramas o gráficos, la creación, de música, arte, poesía, cuento o dramatizaciones, la elaboración de periódicos murales, proyectos, trabajos de campo, etc. **Cit. Begoña(s/f)**

GRAFICO N° 01. CICLO EXPERIENCIAL DE JHON DEWEY



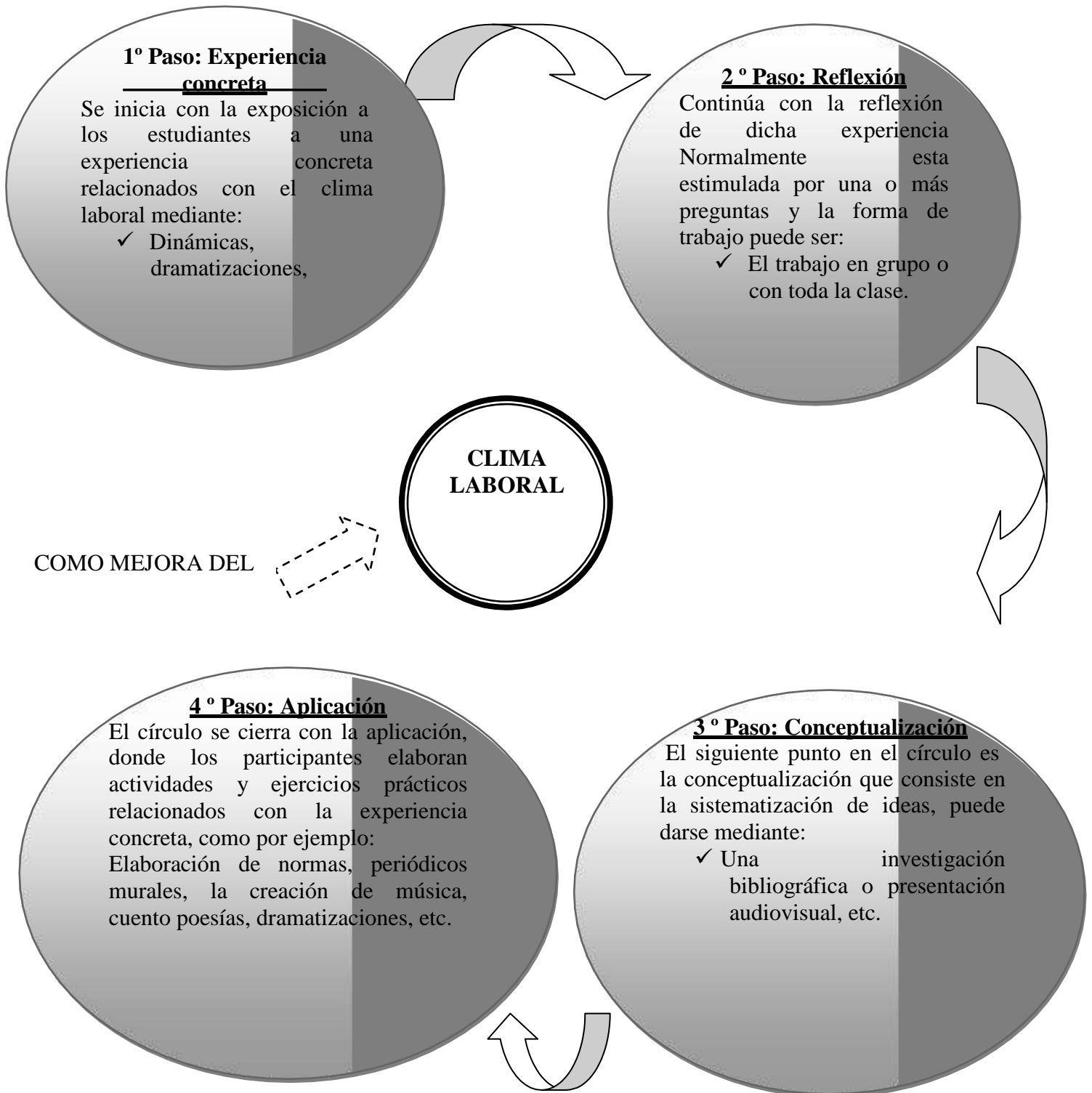
Fuente: Modelo sobre Aprendizaje Experiencial de Dewey

✓ Dewey reivindica el potencial de la experiencia para promover conocimiento, entendiendo que los individuos aprenden, cuando encuentran significado en su interacción con el medio. El modelo sobre aprendizaje experiencial de este autor distingue distintas fases: experiencia concreta, reflexión, conceptualización abstracta y aplicación. Por lo tanto, de acuerdo a esa perspectiva, el aprendizaje se inicia a partir de una experiencia concreta, la cual es interpretada por el individuo a través de la reflexión y la conceptualización. La última fase contemplada en el modelo de Dewey es la de aplicación, que supone la capacidad de transferir el nuevo conocimiento a otras situaciones.

5.1.2.3.3. Objetivos de la Propuesta

- ✓ Elaborar la propuesta de un programa basado en talleres como mejora del clima laboral
- ✓ Diseñar la propuesta de un programa basado en talleres como mejora del clima laboral
- ✓ Implementar las actividades de la propuesta pedagógica.

5.1.2.3.4. Diseño de la Propuesta



5.2.Justificación de la investigación

Durante las prácticas pedagógicas desarrolladas en la Institución Educativa “El Santa” se pudo evidenciar ciertos comportamientos y actitudes como: poca comunicación, ausencia de satisfacción laboral, desconfianza, formación de grupos, etc. Situaciones que dañan notablemente las buenas relaciones entre docentes y la directora y que muchas veces impide que se genere un ambiente propicio para los logros esperados como Institución.

Es por ello que el presente trabajo de investigación es de suma importancia y constituye una iniciativa para la creación de futuros programas para mejorar el clima laboral en la I.E.P: “El Santa”, favoreciendo así a docentes y directores que por ciertos factores ven afectadas las buenas relaciones laborales e interpersonales. Es así que se pretende con esta iniciativa generar situaciones y espacios propicios entre docentes y directores y viceversa para así lograr los objetivos trazados.

Finalmente es seguro que el aporte de este trabajo contribuirá con el mejoramiento del clima laboral en una institución, así como lograr el desarrollo de ciertas alternativas de solución en lo sucesivo, erradicando así todos los aspectos negativos que no favorecen la generación de ambientes propicios, para el fortalecimiento del clima laboral.

5.3.Problema

En la actualidad y frente a los continuos cambios que se vienen suscitando en nuestra sociedad, se hace imperativo que las instituciones educativas, respondan a las exigencias que hoy en día tiene la educación; como es optimizar resultados de la enseñanza, lograr una adecuada preparación de los alumnos acorde y que plantee respuestas a las necesidades sociales.

De tal modo que las acciones de enseñanza y aprendizaje en el proceso de la educación amerita una atención preferencial, y el personal docente encargado

de llevarla a cabo debe ser poseedora de estándares de calidad; es por ello, indispensable que el ambiente en el cual se realice esta importante función social, permita la obtención de elementos que se pudieran considerar satisfactorios y que a su vez incidan positivamente en los niveles de motivación del potencial humano.

Por lo tanto, es importante señalar que un entorno laboral, en el que exista una atmósfera de trabajo favorable, adecuada comunicación, responsabilidad, respeto mutuo entre los distintos agentes educativos, se conseguirán los objetivos institucionales establecidos por la escuela.

En diferentes investigaciones se evidencia que el clima organizacional genera un efecto sobre la calidad del desempeño laboral de los trabajadores, que en el caso de la educación cobra una especial relevancia pues las tareas pedagógicas se relacionan directamente con la formación integral de los estudiantes (Barber & Mourshed, 2008). Además, las prácticas de liderazgo ejercen un efecto sobre el clima organizacional, pero para ello, “se requieren líderes que se constituyan en verdaderos generadores de cambio y transformación social positiva, a través de la materialización del bienestar laboral y la consecuente potenciación del capital social que sustenta a las organizaciones” (Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe, & Mejía, 2009, p. 14). De esta manera se hizo prioritario describir en el Colegio objeto de estudio, cómo ejercen el liderazgo sus directivos y qué adjetivos los identifican.

Investigar sobre esta variable requiere de un estudio amplio y variado sobre sus principales características y la relación que tiene con el desarrollo y la búsqueda de la calidad que pretenden las instituciones que prestan servicios de educación. En el seno de esta Organización, labora personal docente y personal administrativo; que apoyan los procesos administrativos y académicos que se ejecutan en cada una de las aulas de la I.E. con la finalidad de alcanzar los objetivos de esta Institución Educativa.

Sin embargo, es común en una institución educativa de Chimbote, como la que es objeto de estudio en la presente investigación. El personal que labora en la I.E.P: “El Santa” del distrito de Chimbote de la provincia del Santa - Ancash se ven afectados por diversos factores que inciden en su eficacia, uno de ellos es la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación, y las condiciones laborales y los valores individuales del personal; todo ello genera descontento en las personas y repercute en la eficacia de sus actividades, sin perder de vista el comportamiento de éste, que en el común de los casos se tornan desafiantes o apáticos ante lo que sucede en la institución, lo que definitivamente afecta la calidad de servicio que se brinda.

Un verdadero plan en el desarrollo de recursos humanos sobre estabilidad laboral, permitirá crear una identificación verdadera y se generarán climas del personal que permitirán enlazar las necesidades de la organización.

¿Cuál sería el nivel del clima laboral para proponer talleres de mejora en la I.E.P: El Santa-Chimbote?

5.4. Conceptuación y operacionalización de las variables

5.4.1. Definición conceptual

Es un plan o proyecto organizado especialmente dirigido a mejorar las diversas diferencias que existen entre los docentes y el personal directivo, y que a partir de esta propuesta que son los talleres, ellos interactuaran, se interrelacionaran, y a la vez se comprometerán en mejorar las relaciones creando así un clima laboral favorable.

Clima laboral se define como el ambiente humano en el que los trabajadores de una institución se desarrollan, el cual se compone de ciertas propiedades percibidas directa o indirectamente por los trabajadores, los cuales influyen en la conducta de los mismos.

5.4.2. Definición operacional

La variable clima laboral se midió a través de una escala de opiniones (CL- SPC), en la cual se evaluaron nuestra variable en función a sus dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, para poder determinar el clima laboral de la institución ya mencionada anteriormente.

5.4.3. Operacionalización de las variables

a) Variable independiente

VARIABLE	DIMENSIONES O ASPECTOS	INDICADORES
PROPUESTA DE TALLERES	Experiencia concreta	Se lleva a cabo dinámicas de integración para el trabajo en equipo.
	Reflexión	Permite identificar las causas y consecuencias que generan los problemas abordados. Se formulan preguntas que permitan contrastar las experiencias vividas con las experiencias personales
		Se construyen conceptos a través de las experiencia vividas.

	Conceptualización	Validan sus conceptos
	Aplicación	Demuestran cambios con el único objetivo de trabajar en unidad. Realizan acciones que promuevan un bien común de la institución

b) Variable dependiente

CLIMA LABORAL	Realización personal y/o Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oportunidad de progresar. ✓ Promoción de desarrollo personal. ✓ Medición de la capacidad del empleado. ✓ Oportunidad de tomar decisiones. ✓ Oportunidad de realizar el trabajo. ✓ El trabajo permite desarrollo personal. ✓ Actividades de aprendizaje y desarrollo. ✓ La empresa promueve el desarrollo. ✓ Promoción de ideas innovadoras.
	Involucramiento Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso con la organización. ✓ El empleado es clave para el éxito de la organización. ✓ Valoración del desempeño. ✓ Compromiso del trabajador. ✓ Mejoramiento laboral diario. ✓ Afrontamiento de obstáculos de la organización. ✓ El servicio de la institución es orgullo del trabajador. ✓ Objetivos está en relación con la visión de institución. ✓ Definición clara de visión, misión y valores. ✓ Calidad de vida laboral.

	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar apoyo para superar obstáculos. ✓ Interés del jefe por el éxito del empleado. ✓ Participación para definir objetivos. ✓ Evaluación para ayudar a mejorar tareas. ✓ Funcionalidad del grupo de trabajo. ✓ Reconocimiento de logros, por supervisores. ✓ Sistema de control de actividades. ✓ Promoción de capacitación. ✓ Escucha del planteamiento del empleado. ✓ Reconocimiento de logros en el trabajo.
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso a la información para el cumplimiento de trabajo. ✓ Fluidez de información. ✓ Relación armoniosa en los grupos. ✓ Puestos definidos claramente. ✓ Interrelación con jefes. ✓ Promueve y fomenta la comunicación. ✓ Objetivos están definidos. ✓ El trabajo está en función a planes establecidos. ✓ Conocer los avances de otras áreas.
	Condición laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cooperación entre los trabajadores. ✓ Mejoramiento continuo. ✓ Preparación para la realización de trabajo. ✓ Administración de recursos, Remuneración atrayente. ✓ Colaboración en tareas de trabajo. ✓ Disposición de tecnología. ✓ Trato justo. ✓ Remuneración por desempeño.

5.5. Hipótesis

Al identificar los niveles del clima laboral se podrá diseñar una propuesta de talleres para mejorar el clima laboral.

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo generales

- ❖ Identificar los niveles del clima laboral para proponer talleres como mejora en la I.E.P: El Santa

Objetivos específicos

- ❖ Identificar el nivel del clima laboral en la dimensión autorrealización de la I.E.P “El Santa”
- ❖ Identificar el nivel del clima laboral en la dimensión involucramiento laboral de la I.E.P “El Santa”
- ❖ Identificar el nivel del clima laboral en la dimensión supervisión de la I.E.P “El Santa”
- ❖ Identificar el nivel del clima laboral en la dimensión comunicación de la I.E.P “El Santa”
- ❖ Identificar el nivel del clima laboral en la dimensión condiciones laboral de la I.E.P “El Santa”
- ❖ Elaborar la propuesta de talleres en sus 5 dimensiones como mejora del clima laboral.

6. METODOLOGÍA

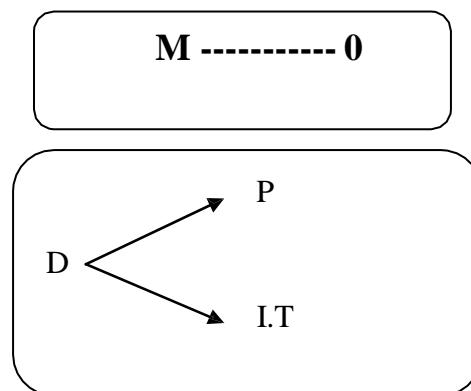
6.1. Tipo y diseño de investigación

6.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptivo - propositiva. En la cual se analiza e interpreta de forma explicativa los factores inmersos en la problemática a tratar. Finalmente es de tipo propositiva porque la investigación culmina con la formulación de una propuesta encaminada a resolver el problema identificado. (Sampieri, 2003)

6.1.2. Diseño de investigación

Se seleccionó el diseño descriptivo propositivo, cuyo diagrama para el diagnóstico y propuesta es el siguiente:



D= Diagnostico

I.T = Información Teórica

P = Propuesta

6.2. Población Muestral

La institución educativa Particular donde se realizó la investigación es un colegio ubicado en el distrito de Chimbote. La mayor parte de la población escolar se concentra en educación inicial, primaria y secundaria de menores.

Así mismo, para detallar la población de la institución, podemos afirmar que esta está conformada por 02 docentes nivel inicial, 06 nivel primario, 11 nivel secundario, 01 director, 02 administradores, 01 secretarias, 02 personales auxiliares y 02 personales de servicio. Por ser pequeña la población se convierte en muestra.

**POBLACION Y MUESTRA DE DOCENTES Y PERSONAL DE LA I.E.P.
“El Santa”**

CARGO	POBLACIÓN Y MUESTRA		TOTAL
	HOMBRE	MUJER	
Director	-	01	01
Personal Jerárquico	01	01	02
Secretarias	-	01	01
Docentes inicial	-	02	02
Docentes primaria	02	04	06
Docentes secundaria	08	03	11
Auxiliares	01	01	02
Personal de servicio	02	-	02
Total	13	14	27

Fuente: Información del CAP de la I.E.P. “El Santa”

6.3. Técnicas e instrumentos de investigación

6.3.1. Técnicas

Para la recolección de información se utilizará:

La Encuesta:

Es una técnica de investigación que permite al investigador conocer información de un hecho a través de las opiniones que reflejan ciertas maneras y formas de asimilar y comprender los hechos, y consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población que previamente fue

definida y determinada La obtención de la información es a través de la interrogación escrita.

Esta técnica permite la utilización de herramientas como los libros de soporte académico, en el que se tomaron los lineamientos adecuados para plasmar la base técnica en la cual está fundamentada la investigación; también sirven de base las principales leyes que rigen el estudio, además de las herramientas digitales como el Internet.

6.3.2.Instrumentos

Instrumento.

Se utilizaron como instrumento de la técnica de la encuesta, el cuestionario, el cual contiene preguntas cerradas y de opción múltiple.

Validación de Instrumento.

No hubo la necesidad de validar el presente instrumento puesto que dicho material para evaluar mi variable (Clima Laboral) tiene autor y a continuación se muestra su ficha técnica.

- Nombre: Clima Laboral CL – SPC
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Variable de estudio: clima laboral
- Número de ítems: 50
- Forma de Aplicación: Individual / Colectivo
- Duración: 15 a 30 min.
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica, con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.
- Factores de estudio: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Divididos de la siguiente manera:

FACTORES	ÍTEMS
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.
Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47.
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48.
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49.
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50.

- Puntuación: de 1 a 5 por cada ítem, con un total de 50 puntos por factor y 250 en la escala general. Valorados de la siguiente manera:

CATEGORÍA	FACTORES	PUNTAJE TOTAL
Muy Favorable	42 - 50	210 - 250
Favorable	34 - 41	170 - 209
Medio	26 - 33	130 - 169
Desfavorable	18 - 25	90 - 129
Muy desfavorable	10 - 17	50 - 89

6.4.Procesamiento y análisis de información

Trabajo de Oficina: Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos. Se utilizará la estadística descriptiva: Cuadros estadísticos, Gráficos de barras, y otros adecuados a la investigación. Utilizamos también las herramientas siguientes: la plataforma SPSS y las hojas de cálculo de Excel.

7. RESULTADOS

7.1. Presentación de resultados

Para obtener los resultados del trabajo de investigación “Propuesta de Talleres como mejora del clima laboral en la I.E.P: “El Santa”, se empleó la técnica de la encuesta es una técnica de investigación que permite al investigador conocer información de un hecho a través de las opiniones que reflejan ciertas maneras y formas de asimilar y comprender los hechos, y consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población que previamente fue definida y determinada La obtención de la información es a través de la interrogación escrita.

El instrumento que me permitió la recolección de la información es el cuestionario, el cual contiene preguntas cerradas y de opción múltiple.

Permitiendo conocer el nivel de clima laboral que se aplicó al 100% de la población

7.2. Descripción de los resultados

Tabla 1.

Nivel de Clima Laboral General a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	14	51,9	51,9
FAVORABLE	9	33,3	85,2
MUY FAVORABLE	4	14,8	100,0
Total	27	100,0	

Nota: Fuente: Resultados del test aplicado

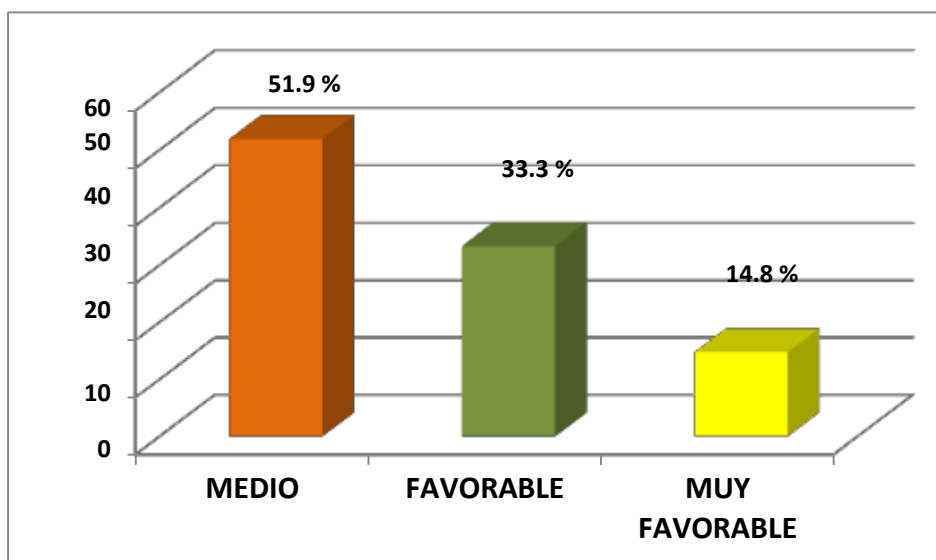


Figura 1.

Nivel de Clima Laboral General a todos los trabajadores de la I.E.P: "El Santa"

Fuente: Tabla 1

Como se aprecia en la Tabla y Figura 1 el mayor porcentaje de la muestra (51.9%) se encuentra dentro del nivel Medio, seguidos del 33,3% que se ubica en el nivel Favorable. Mientras que el 14.8% se encuentra en el nivel Muy Favorable.

Se concluye que el clima laboral de manera general se encuentra en la categoría medio y favorable.

Tabla 2.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión autorrealización a todos los trabajadores de la I.E.P: "El Santa"

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DESFAVORABLE	2	7,4	7,4
MEDIO	15	55,6	63,0
FAVORABLE	7	25,9	88,9
MUY FAVORABLE	3	11,1	100,0
Total	27	100,0	

Nota: Fuente: Resultados del test aplicado

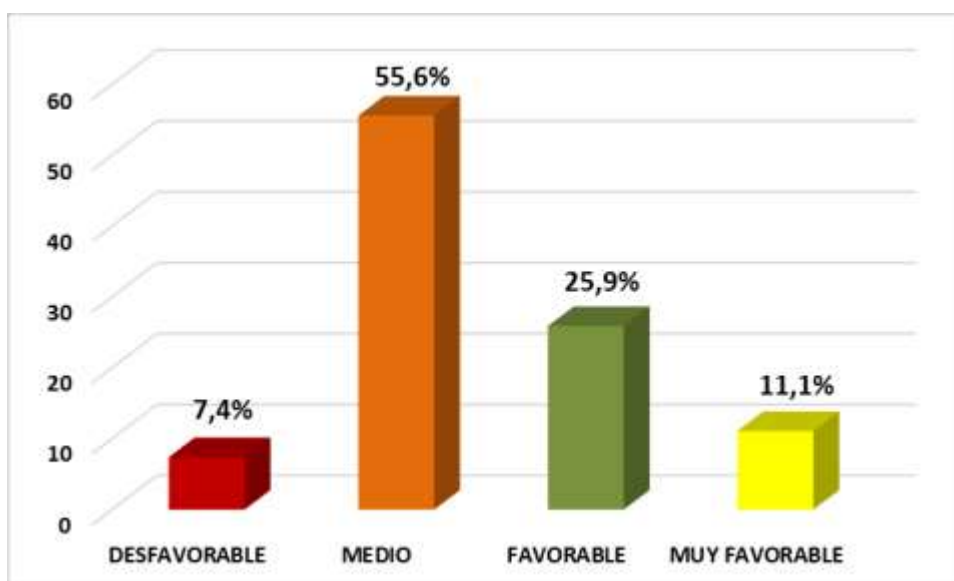


Figura 2.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión autorrealización a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Fuente: Tabla

Como se aprecia en la Tabla y Figura 2 el mayor porcentaje de la muestra (55,6%) se encuentra dentro del nivel Medio, seguidos del 25,9% que se ubica en el nivel Favorable. Mientras que el 7,4% se encuentra en el nivel Desfavorable.

Se concluye que el clima laboral en la dimensión Autorrealización se encuentran en la categoría media y favorable.

Tabla 3.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Involucramiento Laboral a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	7	25,9	25,9
FAVORABLE	16	59,3	85,2
MUY FAVORABLE	4	14,8	100,0
Total	27	100,0	

Nota: Fuente: Resultados del test aplicado

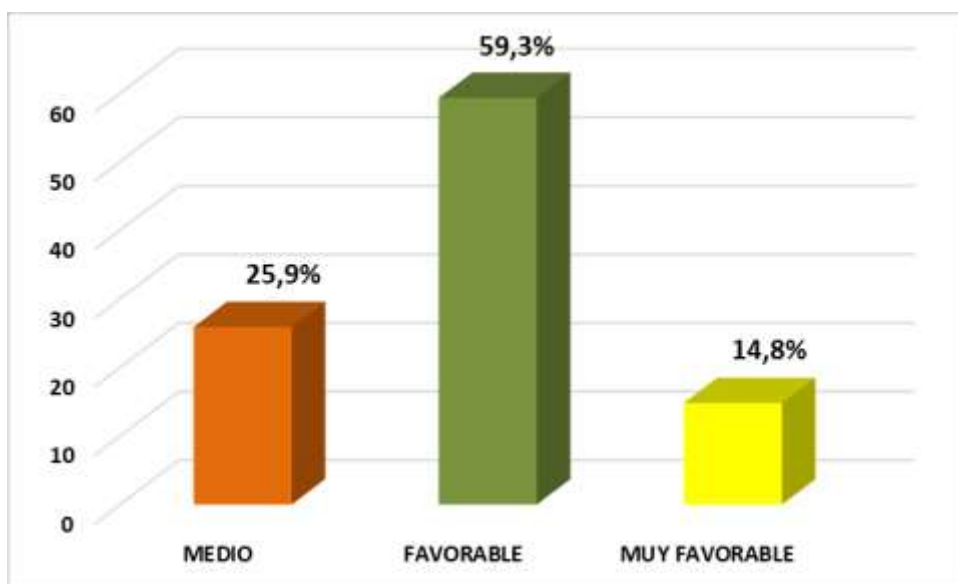


Figura 3.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Involucramiento Laboral a todos los trabajadores de la I.E.P: "El Santa"

Fuente: Tabla 3

Como se aprecia en la Tabla y Figura 3 el mayor porcentaje de la muestra (59,3%) se encuentra dentro del nivel Favorable, seguidos del 25,9% que se ubica en el nivel Medio. Mientras que el 14,8% se encuentra en el nivel Muy Favorable.

Se concluye que el clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral se encuentra en la categoría favorable y medio.

Tabla 4.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Supervisión a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DESAVORABLE	2	7,4	7,4
MEDIO	13	48,1	55,6
FAVORABLE	7	25,9	81,5
MUY FAVORABLE	5	18,5	100,0
Total	27	100,0	

Nota: Fuente: Resultados del test aplicado

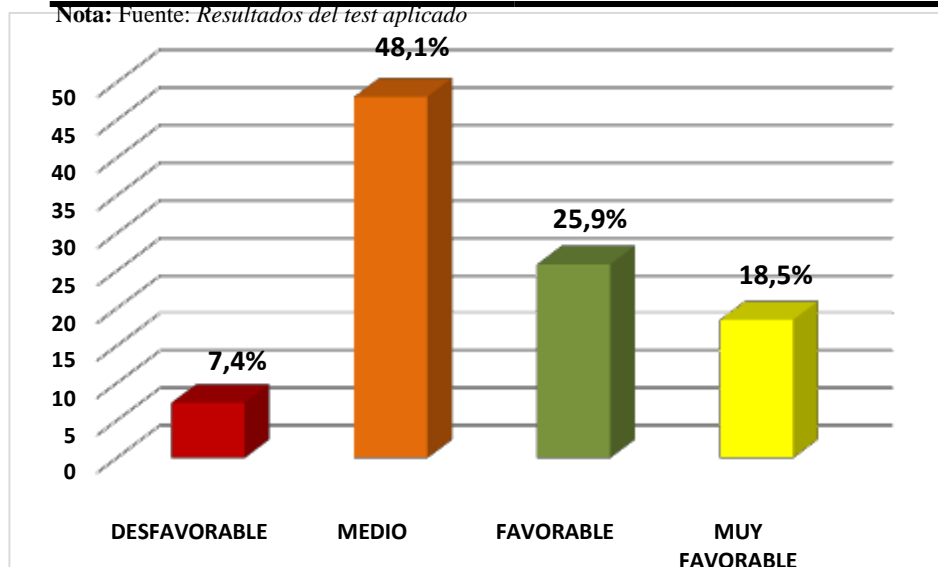


Figura 4.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Supervisión a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Fuente: Tabla 4

Como se aprecia en la Tabla y Figura 4 el mayor porcentaje de la muestra (48,1%) se encuentra dentro del nivel Medio, seguidos del 25,9% que se ubica en el nivel Favorable, y 18,5 % que se ubica en el nivel muy favorable. Mientras que el 7,4% se encuentra en el nivel Desfavorable.

Se concluye que el clima laboral en la dimensión Supervisión se encuentran en la categoría medio y favorable.

Tabla 5.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Comunicación a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DESFAVORABLE	2	7,4	7,4
MEDIO	14	51,9	59,3
FAVORABLE	7	25,9	85,2
MUY FAVORABLE	4	14,8	100,0
Total	27	100,0	

Nota: Fuente: Resultados del test aplicado

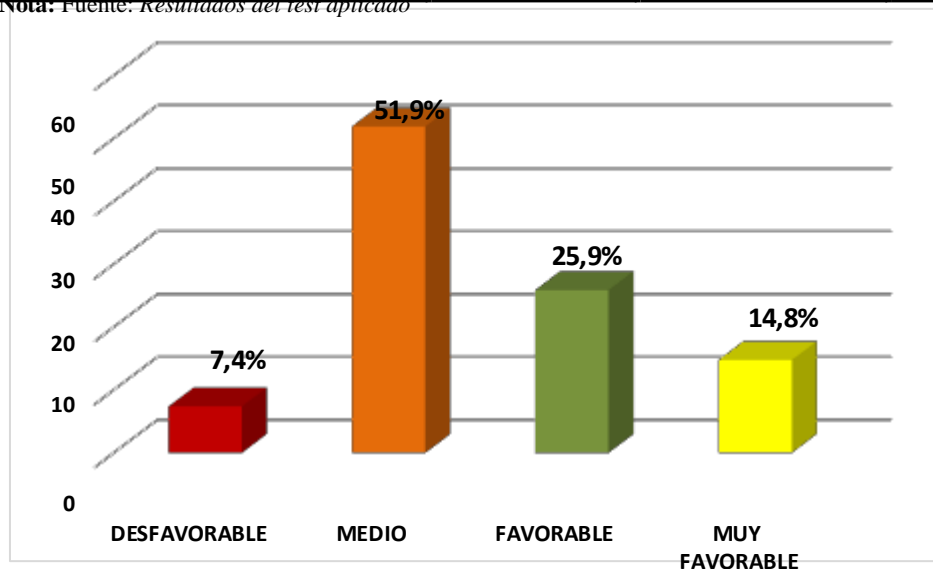


Figura 5.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Comunicación a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Fuente: Tabla 5

Como se aprecia en la Tabla y Figura 5 el mayor porcentaje de la muestra (51,9%) se encuentra dentro del nivel Medio, seguidos del 25,9% que se ubica en el nivel Favorable, y 14,8 % que se ubica en el nivel muy favorable. Mientras que el 7,4% se encuentra en el nivel Desfavorable

Se concluye que el clima laboral en la dimensión Comunicación se encuentran en la categoría medio y favorable.

Tabla 6.

Nivel de Clima Laboral en la dimensión Condiciones Laborales a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”

Categoría	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DESFAVORABLE	1	3,7	3,7
MEDIO	17	63,0	66,7
FAVORABLE	5	18,5	85,2
MUY FAVORABLE	4	14,8	100,0
Total	27	100,0	

Fuente: Resultados del test aplicado

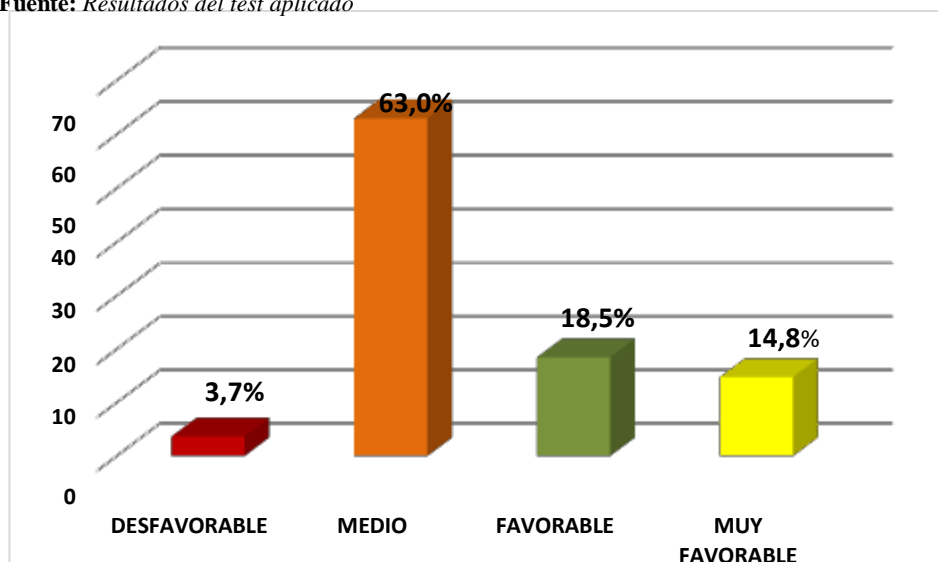


Figura 6.*Nivel de Clima Laboral en la dimensión Condiciones Laborales a todos los trabajadores de la I.E.P: “El Santa”*

Fuente: Tabla 6

Como se aprecia en la Tabla y Figura 6 el mayor porcentaje de la muestra (63,0%) se encuentra dentro del nivel Medio, seguidos del 18,5% que se ubica en el nivel Favorable, y 14,8 % que se ubica en el nivel muy favorable. Mientras que el 3,7% se encuentra en el nivel Desfavorable

Se concluye que el clima laboral en la dimensión condiciones laborales se encuentran en la categoría media y favorable.

En base a este diagnóstico establecido que el clima laboral en la I.E.P “El Santa” se encuentra en el nivel medio, es preciso elaborar la propuesta de talleres bajo el diseño que se halla en el anexo N° 02 y N° 03 donde se muestra el diseño de cada taller.

8. ANALISIS DE DISCUSION

Como se pudo observar en la Tabla 01 en los resultados para poder identificar el clima laboral en los docentes de la I.E.P: El Santa, se pudo evidenciar que los docentes se hallan en un nivel medio con un 51,9 % un nivel favorable con 33,3 y con un nivel muy favorable el 14,8, por lo cual se puede deducir que aún falta mejorar las relaciones que pueden haber entre ellos y sus superiores. Esto constituye el diagnóstico del clima laboral de la I.E.P “El Santa”

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Correa (2013), Albañil (2015) y Aguado (2012) quienes señalan que las instituciones deben tener un plan de mejora del clima laboral, netamente pensando en el bienestar de sus empleados, motivándolos y fortaleciendo relaciones entre sí , como efecto se lograrían las metas propuestas como institución.

Pero en lo que no concuerda el estudio del autor Albañil (2015) a los demás es que bajo un clima laboral con estilo participativo, los docentes mencionan que hay escaso reconocimiento por la comunidad educativa y bajos niveles de clima laboral a pesar de que se imparte un clima con dicho estilo ya mencionado.

Es necesario resaltar que si los empleados son motivados en diferentes aspectos y como producto de ello hay una mejora en el clima laboral, ellos podrán trabajar arduamente en sus horas de trabajo establecidos.

En lo que respecta al clima laboral Paramo (2004), Robbins (2005). Dentro de estos autores hay dos teorías la cual son Rensis Likert y Elton Mayo quienes nos dicen:

Likert denomina supervisión “centrada en la tarea”, puede producir resultados medianamente satisfactorios a corto plazo y sus consecuencias disfuncionales afectan directamente el clima de armonía laboral dentro del grupo trabajo. Asimismo de Elton Mayo su idea principal fue cambiar un modelo mecánico por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad

motivacional y otros aspectos del sujeto humano, así pues, Elton Mayo afirmó que el hombre no era una máquina que dándole incentivos rendiría en su trabajo.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

- ❖ Si después del diagnóstico se aplicara el taller en la dimensión autorrealización, mejoraría el clima laboral.
- ❖ Si después del diagnóstico se aplicara el taller en la dimensión involucramiento laboral, mejoraría el clima laboral.
- ❖ Si después del diagnóstico se aplicara el taller en la dimensión supervisión, mejoraría el clima laboral.
- ❖ Si después del diagnóstico se aplicara el taller en la dimensión comunicación mejoraría el clima laboral.
- ❖ Si después del diagnóstico se aplicara el taller en la dimensión condiciones laborales, mejoraría el clima laboral.

9.2. Recomendaciones

- ❖ Es necesario recomendar también que para la ejecución de la propuesta de talleres se utilice indicadores de medición para verificar los resultados que se obtendrán con cada una de las dimensiones, y para verificar la efectividad de las mismas y comprobar si están generando el efecto que se planteó.
- ❖ Continuar con la medición del clima laboral periódicamente. La institución educativa debería llevar a cabo la medición en forma periódica y generar puntos de comparación respecto de las mediciones, para identificar puntos álgidos de mejora.
- ❖ Se considera que con la ejecución de la presente propuesta como mejora del clima laboral, su efecto sería contar con docentes satisfechos y ello generaría mayor productividad en la I.E.

- ❖ Asimismo se considera que la institución educativa debería empezar con la ejecución de la presente propuesta, aplicando las acciones que mayor impacto generen en lo concerniente a la satisfacción laboral de los docentes; es decir desde el punto de vista de la presente investigación, tomando en consideración el factor de condiciones laborales, redefiniendo y reestructurando las bandas salariales, así como también fijando un plan de incentivos de acuerdo a los objetivos que vayan cumpliendo los docentes conforme a sus responsabilidades.
- ❖ Finalmente, mantener y mejorar los resultados positivos que se obtengan de la aplicación de las acciones propuestas. La institución educativa debe continuar con la mejora permanente en lo que respecta al clima laboral.

10. AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada San Pedro en Especial a nuestra, prestigiosa y querida Escuela de Posgrado por el apoyo, aliento y estímulos brindados durante la duración del programa.

A nuestros docentes Dr.Olga Gabancho Glenni, Mg Carlos Gonzales, Mg. José Gonzales Villegas entre otros; como muestra de gratitud ilimitada por sus exigencias académicas que hicieron posible la finalización de este programa y por ende nos inculcaron a poder asumir el compromiso de seguir siempre adelante.

A nuestro profesor Mg. Boris Villanque Alegre, porque sin escatimar esfuerzo alguno, ha sacrificado gran parte de su tiempo para brindarnos sus conocimientos con paciencia y comprensión durante el desarrollo del presente trabajo de investigación ahora más que nunca le expreso cariño , admiración y respeto.

A la I.E.P: El Santa-Chimbote por su apoyo y las facilidades brindadas para la elaboración de mi presente Informe de Investigación.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración reto para una enseñanza de calidad*. Madrid: La Muralla
- Barber, M., & Mourshed, M. (2008). *Cómo Hicieron los Sistemas Educativos con Mejor Desempeño del Mundo para Alcanzar sus Objetivos*. Obtenido de http://www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf
- Brunet. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Méjico: Trillas.
- Calero, M.(1998). *Teorías y Aplicaciones Básicas de Constructivismo Pedagógicos*. Lima: Editorial San Marcos
- Candelo, C y otros. (2003). *Hacer Talleres*. Cali: WWF
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano* (Octava ed.). McGraw Hill.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., Uribe, A., & Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26.
- Correa, J. (2013). “Relación Existente entre el Clima Laboral y la Propuesta de Gestión Educativa de la Facultad de Estudios a distancia de la UMNG y su influencia en la Motivación, el Liderazgo y el trabajo en equipo desde la Perspectiva de los diferentes actores que la integran”. Colombia: Bogotá.
- Cortés, A. (2004). *Estilos de Liderazgo y Motivación Laboral en el Ambiente Educativo*. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Cuadrado, C. (2007). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*. España: FC
- Domínguez Aguirre, L., Ramírez Campos, Á., & García Méndez, A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*. *Revista Nacional de Administración*.

- Egg, A (2004). *Los desafíos de la educación en el siglo XXI*. Argentina. Homo Sapiens ediciones.
- Escudero, M. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente* (novedad 2011). España: Paraninfo.
- Frías, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales: Hacia una nueva cultura y concertación empresarial*. Santiago de Chile: Lom.
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional: El comportamiento del individuo en las Organizaciones*. México: Oxford.
- Gamarra, H. (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*. Peru: Lima
- Goncalves, A. (1999). Dimensiones del Clima Organizacional. *Revista Paradigma*. Recuperado de <http://www.revistaparadigma.org.ve/Doc/Paradigma972/Art4.htm>
- Guillén. G. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: Mc Graw Hill
- Hellriegel, D & Slocum, J. (1974). "Organizational Climate: Measures research and contingencies", *The Academy of Management Journal*, Vol 17.
- Hernández Sampieri R., Fernandez Collado C. y Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3º ed.). México: McGraw-Hill
- Hopkins, David. (1989) *Evaluation for School Development*. Washington: Open University Press.
- Kahn, W. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *Academy of Management Journal*.
- Kolb, D., Rubin, I. y McIntyre, J. (2001) *Psicología de las Organizaciones*. México: Prentice Hall

- Lamoyi, C. (octubre de 2007). *La organización social de la escuela: clima organizacional en escuelas secundarias técnicas y generales del estado de Tabasco* (tesis de grado). Recuperado de <http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/LamoyiBocanegraClaraLuz.pdf>
- Maya, A. (1996). *El taller Educativo: ¿Qué es?, Fundamentos, cómo organizarlo y dirigirlo, cómo Evaluarlo*. Bogotá, Colombia: Editorial Magisterio.
- Páramo Costreras, P. (2004). *Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo*. Tesis de Postgrado, Universidad de la Sabana
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC: Manual*. Lima
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Teoría e Investigación en Psicología*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Pérez de Maldonado, I., Maldonado Pérez, M., & Bustamante Uzcátegui, S. (Octubre de 2006). *Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional. Investigación y Postgrado*.
- Razurí, G. (abril, 2008). *Importancia del clima organizacional en las empresas actuales*. Ponencia presentada en el ciclo de Conferencias de la Facultad de Administración y Contabilidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Robbins, S. P. (2004). *Administración* (Décima ed.). Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2005). *El comportamiento organizacional: teoría y práctica* (Séptima ed.). Prentice-Hall Hispanoamérica.
- Rodas, María. (s.f). *El Aprendizaje Experiencial*: Amauta International, LLC. Recuperado de <http://www.amauta-international.com/AprendizajeExperiencial.htm>

12. ANEXO Y APÉNDICE

12.1. Instrumento

TEST DE CLIMA LABORAL DE SONIA PALMA

CARACTERÍSTICAS

- Nombre: Clima Laboral CL – SPC
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Variable de estudio: clima laboral
- Número de ítems: 50
- Forma de Aplicación: Individual / Colectivo
- Duración: 15 a 30 min.
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica, con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.
- Factores de estudio: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Divididos de la siguiente manera:

FACTORES	ÍTEMS
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.
Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47.
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48.
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49.
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50.

- Puntuación: de 1 a 5 por cada ítem, con un total de 50 puntos por factor y 250 en la escala general. Valorados de la siguiente manera:

CATEGORÍA	FACTORES	PUNTAJE TOTAL
Muy Favorable	42 - 50	210 - 250
Favorable	34 - 41	170 - 209
Medio	26 - 33	130 - 169
Desfavorable	18 - 25	90 - 129
Muy desfavorable	10 - 17	50 - 89

ESCALA DE OPINIONES (CL-SPC)

DATOS PERSONALES.

Edad: _____ Sexo:



Grupos ocupacionales:

Administrativo

☐

Docente

☐

Logístico

☐

Tiempo de Servicio en la I.E: 05-10 años

☐

10-20 años

☐

20 - a más años

☐

Condición Laboral: Nombrado

☐

Contratado

☐

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

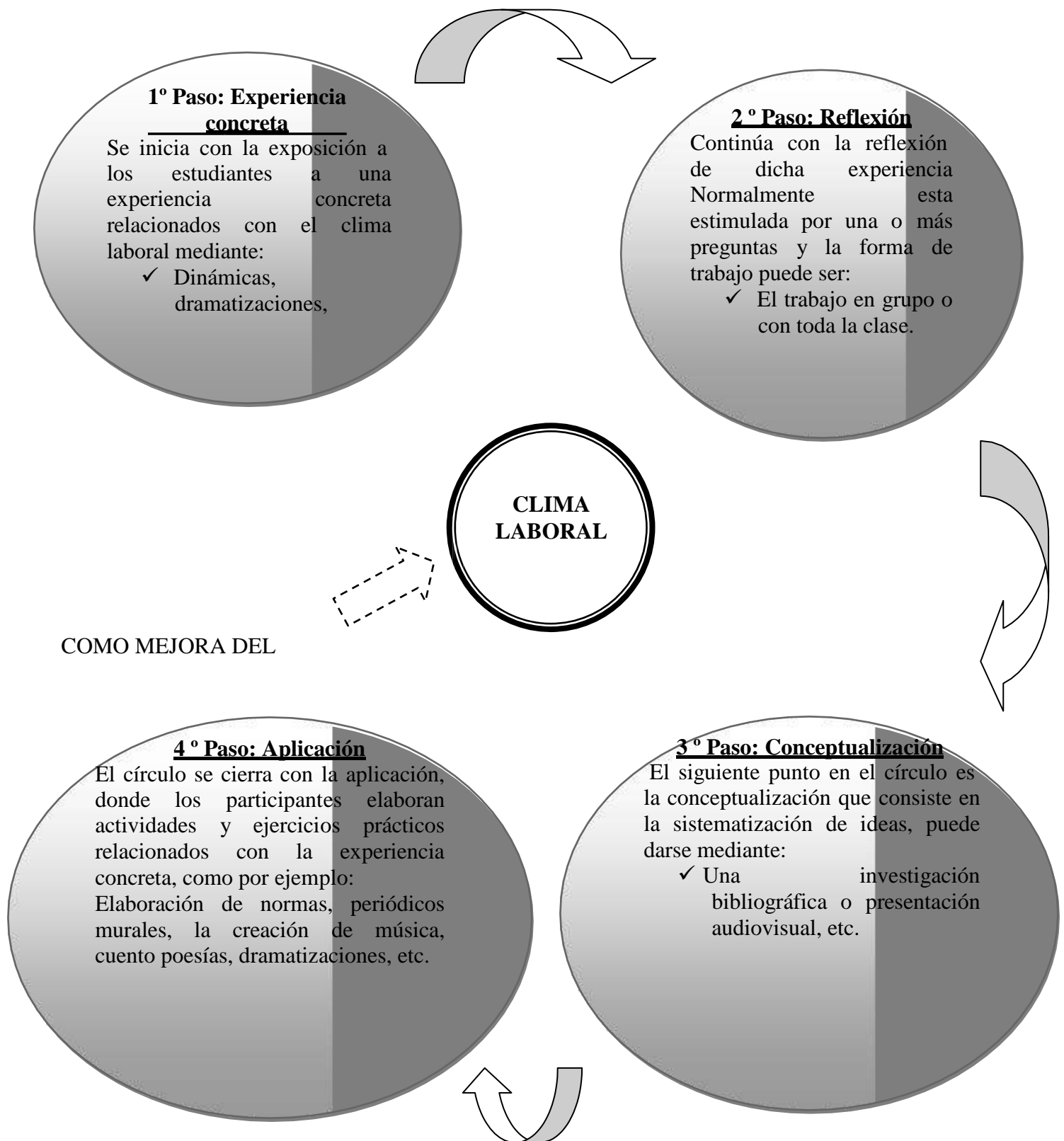
	SIEMPRE	MUCHO	REGULAR	POCO	NUNCA
1. Existen oportunidades de progresar en la I.E.					
2. Se siente comprometido con el éxito en la I.E.					
3. Tu superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la I.E. se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi aula, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera					

factor clave para el éxito de la I.E					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la I.E.					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los Jefes expresan reconocimiento por los logros.					
22. En el aula, se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la I.E. se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					

33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La I.E. fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36. La I.E. promueve el desarrollo del personal.					
37. Los servicios de la I.E. son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El Coordinador escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la I.E.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la I.E					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48. Existe un trato justo en la I.E.					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de las Coordinaciones					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

12.2. Propuesta de intervención

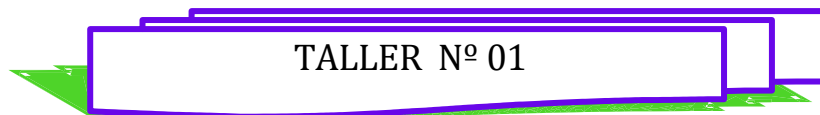


12.3. Diseño de cada taller como mejora del clima laboral:

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIJAZE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA		
REFLEXION		
CONCEPTUALIZACION		
APLICACION		

"PROPUESTA DE TALLERES COMO MEJORA DEL CLIMA LABORAL"





TALLER N° 01

“Me autorrealizo en lo personal y en lo profesional”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “El Santa”
2. Nivel : Inicial-Primaria y Secundaria
3. Beneficiarios : Personal Administrativo y Docente
4. Responsable : Menacho Espinoza Christian

II.- OBJETIVOS: Que los docentes y administrativos puedan alcanzar una autorrealización personal y profesional en su I.E.

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA	<ul style="list-style-type: none"> - El tutor les muestra un caso: sobre <li style="text-align: center;">❖ La autorrealización - En este caso se observa que se infringe en brindar lo necesario al trabajador para que este se sienta cómodo.(Anexo 01) - 	Fotocopias Expresión oral Expresión oral

<p>REFLEXION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué pasó con el profesor Marco? - ¿Qué comentaba con su amiga la profesora Mayra? - ¿Cómo se sentía? - ¿Eso lo motivaba en exigirse cada vez más? - ¿Afectaba en su forma de ser ante las actitudes negativas de sus superiores? Si o No ¿Por qué? - ¿Es necesario que se pueda brindar todas las facilidades para que los trabajadores se sientan cómodos. - ¿Qué sucede cuando no se cumple o se brinda como I.E a los trabajadores? 	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>
<p>CONCEPTUALIZACION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reciben una información sobre la Autorrealización.(Anexo 02) - Forman grupos de trabajo para proponer que harían ellos si fuese los jefes o superiores? - Exponen sus alternativas de solución para hacer sentir cómodo en lo personal y profesional a los empleados. 	<p>Fotocopia</p> <p>Expresión oral</p> <p>Papelógrafo</p> <p>Plumones</p> <p>Expresión oral</p>

	- Seleccionan las mejores alternativas y se hace conocer a toda la sala.	
APLICACION	<ul style="list-style-type: none"> - Reciben materiales para que las mejores alternativas creadas por ellos mismos queden como producto de este taller - Elaboran con satisfacción dichas alternativas para hacer sentir cómodo a todos los empleados de la I.E - Ubican sus alternativas de solución por grupos fortaleciendo la autorrealización personal y profesional un lugar de preferencia. - Realizan una dramatización improvisada donde los jefes facilitan todo lo necesario a los trabajadores y luego de ello, los trabajadores comentan que se sienten cómodos y motivados a mejorar cada día. 	<p>Papelografo</p> <p>Papel boom de colores</p> <p>Papel crepe</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>

ANEXO N° 01

“Me autorrealizo en lo personal y en lo profesional”

ANEXO N° 01:

“La Autorrealización”

Profesor Marcos: Hola profesora Mayra como esta...

Profesora Mayra: Como este Marquitos, que te pasa, hace días te noto desmotivado, sin ganas de trabajar, bueno eso es lo que percibo.

Profesor Marcos: Bueno no son por problemas de mi hogar profesora, sabe le voy a contar lo que me sucedió en reiteradas oportunidades.

Profesora Mayra: Claro te escucho...

Profesor Marcos: Varias veces he pedido apoyo a mis superiores, tú sabes que soy nuevo en esta I.E, pero no me han brindado lo que yo he podido necesitar en cuanto a los documentos que todo docente debe manejar.

Profesora Mayra: Mira cuando yo llegue pasaba lo mismo, hasta que converse también con la administración para que puedan ser el soporte de mi crecimiento profesional.

Profesor Marcos: Todo esto hace que yo no pueda estar bien, llego a casa desmotivado y transmito mi malestar lo que me pasa en la I.E a mi esposa y esto me preocupa. Conversare entonces, si esto persiste veremos pues que pueda hacer yo, pero me siento que no avanzo...vamos a ver profesora, gracias por sus palabras y sobretodo por haberme escuchado.

ANEXO N° 02

“La Autorrealización”

Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados.

Escudero (2011) haciendo mención a la pirámide de Maslow, refiere a la autorrealización como un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella en todo lo que realiza; siendo este factor uno de los más provechosos para la organización, ya que, el colaborador mejora su rendimiento laboral.



TALLER N° 02

“Me siento involucrado en mi Centro de Trabajo”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “El Santa”
2. Nivel : Inicial-Primaria y Secundaria
3. Beneficiarios : Personal Administrativo y Docente
4. Responsable : Menacho Espinoza Christian

II.- OBJETIVOS: Que los maestros y personal administrativo puedan sentirse involucrados en su centro I.E.

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA	Observan la dramatización en cuanto a la satisfacción laboral.	Expresión oral
	- En esta dramatización se observa que el trabajador no tiene en claro los objetivos, por lo cual su involucramiento laboral es pésimo.(Anexo N° 02)	Expresión oral Expresión oral
	¿Cómo se llaman los profesores que dramatizan el caso?	Expresión oral Expresión oral

REFLEXION	<p>¿Qué le reclamaba el personal administrativo y colegas al profesor?</p> <p>¿Qué argumentaba el ante los reclamos de los demás?</p> <p>¿Crees que actuaba bien?</p> <p>¿Contribuía a la mejora de la I.E?</p>	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>
CONCEPTUALIZACION	<p>-Reciben una información en cuanto al involucramiento laboral (Anexo 02)</p> <p>- Reciben una hoja para identificar las actitudes negativas del maestro que no se involucraba dentro de su I.E?</p> <p>- Con sus propias palabras responden que es involucramiento?</p> <p>- Ejemplifican cuando una persona está involucrada o no.</p> <p>- Escribe una experiencia vivida en donde se sintió involucrado en su I.E</p> <p>- Comenta su experiencia con sus demás colegas</p>	<p>Fotocopias</p> <p>Hoja boom</p> <p>Lapicero</p> <p>Papel boom</p> <p>Lapicero</p> <p>Hoja boom</p> <p>Expresión Oral</p>
APLICACION	<p>- Ponen en práctica lo trabajado en el aula</p> <p>- Enfatizan que como administradores deben establecer las metas y misión y visión a cada trabajador para que pueda ser una pieza clave en el trabajo que realice</p>	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>

ANEXO N° 01

“Me siento satisfecho en mi Centro de Trabajo”

“¿Que misión y visión tiene mi I.E?”

Profesor José: Otra vez me llaman a Dirección, que es lo que me dirán.

Personal Administrativo: Profesor José como esta, tome asiento, tenemos que conversar.

Profesor José: Le escucho señor.

Personal Administrativo: Ya estamos a mediados de año y hemos observado su desempeño y si le llame en esta vez es para hacerle recordar cual es la misión y visión de nuestra I.E, y hasta ahora veo que usted no lo tiene bien en claro porque no fortalece esos pilares de nuestra I.E, en su aula con sus estudiantes.

Profesor José: Es lo que ustedes perciben, pero que yo sepa si se cuál es la misión y visión de la I.E.

Personal Administrativo: Solo lo mande llamar para hacerle recordar y que asuma y reconozca que usted ha fallado en ese sentido, por favor queremos que usted sea un elemento positivo y que nos ayude a alcanzar los objetivos como I.E.

Profesor José: Bueno yo hago lo que me dijeron desde un principio, que raro.

ANEXO N° 02

“Involucramiento Laboral”

Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio. Frías (2001) sostiene que el colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa, demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva organización para lograr un mejor resultado en su labor dentro de ella.

TALLER N° 03

“Me siento preparado para una supervisión”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “El Santa”
2. Nivel : Inicial-Primaria y Secundaria
3. Beneficiarios : Personal Administrativo y Docente
4. Responsable : Menacho Espinoza Christian

II.- OBJETIVOS: Que los docentes y personal administrativo se sientan en la capacidad de afrontar una supervisión en cualquier momento.

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIJAZE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA	<ul style="list-style-type: none"> - Se les presenta un video en el siguiente link: https://www.youtube.com/watch?v=hGQjOy70jEA - Responden a las siguientes preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué pasaba con las maestras? • ¿Incomodaba a Dirección? 	<p>Televisor USB</p> <p>Expresión oral</p>
REFLEXION	<ul style="list-style-type: none"> - ¿A qué se dedicaban las maestras? - ¿Con quién consulto su malestar la Directora? 	Expresión oral

	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué salida le dio el Sub Director para calmar a las maestras en sus alianzas con el Sutep? - ¿Cómo se sintió la maestra que oyó que habría supervisión? - ¿Estaban preparadas las maestras para afrontar una supervisión? - ¿Según el video sus documentos pedagógicos fueron elaborados conscientemente y acorde con la realidad? 	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>
CONCEPTUALIZACION	<p>-Reciben una información sobre supervisión (Anexo 01)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué es una supervisión? - ¿En que ayudara a la IE? - ¿Los docentes deben tener temor a una supervisión? - Reciben una material para poder responder a estas interrogantes: - Exponen sus ideas. 	<p>Fotocopias</p> <p>Papelógrafo</p> <p>Papelógrafo</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>pizarra</p>
APLICACION	<ul style="list-style-type: none"> - Dramatizan algo parecido al video pero corrigiendo las malas actitudes de las maestras, dando a conocer que la supervisión es importante para poder evidencia que calidad educativa brindamos a nuestros alumnos. 	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>

ANEXO N° 01

“La Supervisión”

En esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad 16 laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio. La presencia de una supervisión, crea en muchos de los colaboradores grados de tensión que mejoran su desempeño laboral.

TALLER N° 04

“La Comunicación factor clave del éxito Institucional”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “El Santa”
2. Nivel : Inicial-Primaria y Secundaria
3. Beneficiarios : Personal Administrativo y Docente
4. Responsable : Menacho Espinoza Christian

II.- OBJETIVOS: Que maestros y personal administrativo puedan estrechar lazos de comunicación con el fin del logro de los objetivos como I.E

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA	<ul style="list-style-type: none"> - Observan un caso sobre la Falta de Comunicación: (Anexo N °01) - En el caso se muestra que los administradores no tenía una comunicación constante con su personal motivo por el cual no se daba los logros o metas que ellos se proponían como I.E y los maestros no se sentían a gusto porque ellos querían hacer mejor las cosas cada vez más, pero la cosa iba de mal en peor. 	Fotocopias Expresión oral Expresión oral Expresión oral
	¿Cuál era el nombre de la maestra del caso? ¿Cuál era el nombre del maestro del caso? ¿De qué nos habla este caso?	Expresión oral

REFLEXION	¿De qué se quejaba la maestra?	Expresión oral
	¿Qué respondía ante su comentario el maestro del caso?	Expresión oral
	¿Coincidían en que la comunicación era clave del éxito institucional?	Expresión oral
	¿Tenían facilidad para poder conversar cuando tenían algunas dudas a sus jefes o administradores?	Expresión oral
	¿Se sentían a gusto?	Expresión oral
CONCEPTUALIZACION	- Reciben una información sobre la comunicación (Anexo 02)	Fotocopias
	- ¿La comunicación influenciara hacia el logro de los objetivos de la I.E?	Expresión oral
	- Luego cada participante da sus alcances con respecto a la comunicación como factor clave del éxito de la I.E	Expresión oral
	- El responsable fortalece lo que expresan los colegas.	Papelografo Pizarra Expresión oral
APLICACIÓN	- Salen al frente a mencionar sus alcances.	Papelografos
	- Mencionan cual es lo ideal que los administradores deben brindar a los docentes y trabajadores de la I.E	Expresión oral
	- Como también aceptar las observaciones que los colegas puedes observar a los administradores y admitirlo para poder mejorar.	Expresión oral

ANEXO N° 01

“La Comunicación factor clave del éxito Institucional”

***“Sin Comunicación no hay éxito en la I.E donde
laboro”***

Maestra María: Buenas tardes profesor Javier

Maestro Javier: Como esta profesora María, que le pasa que le veo muy desmotivada.

Maestra María: Profesor yo noto poca comunicación pro partes de los jefes a nosotros, y siento que no avanzo porque quizás en algunas cosas tenemos dudas, y quiero ubicarlos a ellos para poder disipar cualquier duda, pero cada vez que deseo conversar con ellos no están o están ocupados.

Maestro Javier: Es cierto maestra pienso lo mismo, y sabe yo también pienso lo mismo, que la comunicación entre jefes y trabajadores debe ser constante, y si ellos tienen errores también admitirlos, como nosotros admitimos nuestros errores que por la falta de comunicación también erramos.

Maestra María: Así es profesor y así yo no puedo trabajar me siento desmotivada

ANEXO N° 02

“La Comunicación”

Es la percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás. Cuadrado (2007) refiere que el desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando, ya que muchos de ellos no tienen un contacto cercano con otras áreas o jefes de sección.



“Mi condición Laboral depende de la I.E”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “El Santa”
2. Nivel : Inicial-Primaria y Secundaria
3. Beneficiarios : Personal Administrativo y Docente
4. Responsable : Menacho Espinoza Christian

II.- OBJETIVOS: Que los docentes y personal administrativo puedan contar con una condición laboral favorable y así ser una pieza clave en el logro de los objetivos de la I.E.

ETAPAS DEL APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE EXPERIENCIAL	M.R.E
EXPERIENCIA CONCRETA	<p>-Observan un video: https://www.youtube.com/watch?v=NUfSkXQpOV0</p> <p>Responden a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De qué trata la historia? ¿Cuál era el tema del video? ¿Podía cubrir sus gastos esta profesora? ¿Consideras que una buena remuneración motiva a los trabajadores a hacer una buena labor? 	<p>Televisor</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>

<p>REFLEXION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿En tu colegio pasa algo similar? - ¿Solo es un malestar por el pago u otras cosas? - ¿Cómo se sienten ustedes? - ¿Les motiva laboralmente las condiciones por lo cual pasan en su I.E? - ¿Qué piensas que deben hacer los administradores? - ¿Qué podemos entender en síntesis? 	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>
<p>CONCEPTUALIZACION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reciben una información sobre condiciones laborales.(Anexo 02) - Responden las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> • ¿A que llamamos condiciones laborales? • ¿Solo tiene que ver la remuneración? • ¿Qué otros factores influyen para que las condiciones de un trabajador mejore en su I.E? • ¿Qué podemos sugerir como maestros? - Eligen un representante por grupo para exponer. 	<p>Fotocopias</p> <p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p> <p>Papelógrafos</p>
<p>APLICACION</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se pide que cada maestro según las explicaciones pueda transmitir lo expuesto a sus jefes directos. - Realizan una dramatización donde las condiciones laborales son óptimas para los docentes y por consiguiente ellos se motivan a realizar un buen trabajo. 	<p>Expresión oral</p> <p>Expresión oral</p>

ANEXO N° 01

“Condiciones Laborales”

En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera. Al hablar de condiciones laborales, no solo se habla de remuneración económica, sino también de los diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los cuales la organización está obligada de brindar, ya que favorece a la producción y mejora de ella. Sin embargo, De la Fuente (como se citó en Cuadrado, 2007) sostiene que el sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral.